



**LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU**  
*Lahti University of Applied Sciences*

# VIESTINNÄN JA MARKKINOINNIN OSAAMISTARVE SOSIAALI- JA TERVEYSALAN PK-YRITYKSISSÄ

Case: AML-PALVELUT Oy

LAHDEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden ala  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Markkinointi  
Opinnäytetyö  
Syksy 2013  
Janna Virtanen

Lahden ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

VIRTANEN, JANNA:

Viestinnän ja markkinoinnin  
osaamistarve sosiaali- ja terveysalan PK-  
yrityksissä  
Case: AML-PALVELUT Oy

Markkinoinnin opinnäytetyö,

50 sivua, 6 liitesivua

Syksy 2013

TIIVISTELMÄ

---

Tämä opinnäytetyö käsittelee viestinnän ja markkinoinnin osaamistarvetta sosiaali- ja terveydenhoitoalalla. Opinnäytetyön tutkimuskysymyksenä oli, mitkä viestinnän ja markkinoinnin osa-alueet ovat haasteellisia sosiaali- ja terveysalalla. Lisäksi opinnäytetyössä tarkastellaan viestinnän ja markkinoinnin integroinnin merkitystä ja vaikutusta yrityksen liiketoimintaan.

Opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona AML-PALVELUT Oy:lle. AML-PALVELUT on nummelalainen henkilökohtaiseen avustamiseen erikoistunut pienyritys. Yritys ei ole aiemmin hyödyntänyt markkinointisuunnitelmaa liiketoiminnassaan, joten markkinoinnin suunnittelu koettiin yrityksessä tarpeelliseksi. Tutkimusta käytetään apuna kohdeyrityksen markkinoinnin suunnittelussa ja toteutuksessa.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä on kvalitatiivinen tutkimus. Opinnäytetyö on jaettu kolmeen osaan, jotka ovat johdanto, teoria- sekä case-osuus. Teoriaosuudessa perehdytään viestinnän ja markkinoinnin toimintaperiaatteisiin sekä tarkastellaan Suomen yrittäjyysolosuhteita erityisesti sosiaali- ja terveysalalla. Lisäksi teoriaosuudessa käsitellään ulkoisen toimintaympäristön muutoksia sekä sisäisen toiminnan kehityksen tarpeita sosiaali- ja terveysalan PK-yritysten näkökulmasta. Case-osuudessa perehdytään toimeksiantajayrityksen liiketoiminnan nykytilaan sekä suunnitellaan lähtökohtien pohjalta yritykselle vuositason markkinointisuunnitelma.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi vuoden 2014 markkinointisuunnitelma AML-PALVELUT Oy:lle. Yritys voi hyödyntää suunnitelmaa markkinointinsa toteutuksen tukena.

Asiasanat: sosiaali- ja terveysala, PK-yrittäjyys, viestintä, markkinointi, markkinointisuunnitelma

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Studies

VIRTANEN, JANNA:

The need for marketing and  
communications know-how in SMEs in  
the social and welfare sector  
Case: AML-PALVELUT Oy

Bachelor's Thesis in Marketing

50 pages, 6 pages of appendices

Autumn 2013

## ABSTRACT

---

This Bachelor's Thesis studies the need of developing communications and marketing skills in the social and welfare business. The objective of the thesis is to look into the sections of communications and marketing that are challenging to carry out successfully in the social and welfare sector, and what kind of solutions there are to respond to the challenges. This thesis also observes how business profitability is influenced by integrated marketing and communications.

The study is commissioned by AML-PALVELUT Oy. AML-PALVELUT specializes in providing personal assistance and nursing services to elderly and disabled people. The company has not produced or implemented a marketing plan in its business yet. Therefore there is a clear need for methodical marketing in the company. This study will be used as a component of the company's future marketing planning and realisation. The study was conducted as a qualitative research.

The thesis has been divided into three main sections: introduction, theoretical section and empirical section. The theoretical section presents the background of the study. It observes the operational environment of small and medium enterprises in Finland and focuses on entrepreneurship in social and welfare business. It also perceives what kinds of roles communication and marketing have in business. Sources for the theoretical section include publications related to the topic and the Internet. The empirical section examines the current state of marketing in AML-PALVELUT and is based on an interview study.

The outcome of the thesis was a one-year marketing plan for AML-PALVELUT. The company can utilize the marketing plan in realizing its marketing in 2014.

Key words: social and welfare business, small and medium enterprises, communications, marketing, marketing plan

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen tausta	1
1.2	Tutkimuksen tavoite	2
1.3	Työn rakenne	3
2	VIESTINTÄ OSANA LIIKETOIMINTAA	4
2.1	Sidosryhmät	4
2.2	Viestinnän integroinnin merkitys	5
2.3	Viestinnän tehtävät	6
2.3.1	Sisäinen viestintä	7
2.3.2	Ulkoinen viestintä	8
2.4	Viestinnän suunnittelu	8
2.4.1	Strateginen suunnittelu	8
2.4.2	Strategian konkretisointi ja operatiivinen suunnittelu	10
3	MARKKINOINNIN MERKITYS YRITYKSELLE	13
3.1	Markkinoinnin suunnittelu	14
3.1.1	Segmentointi	15
3.2	Markkinoinnin kilpailukeinot	16
3.3	Markkinointikanavat	17
3.4	Maineen hallinta osana markkinointiviestintää	18
3.4.1	Yritysviestinnän porrasmalli	18
3.4.2	Visuaalinen ilme	20
3.4.3	Asiakaskohtaaminen ja -kokemus	21
3.5	Jälkimarkkinointi ja sitouttaminen	22
4	YRITTÄJYYS SUOMESSA	23
4.1	Pienten ja keskisuurten yritysten määritelmä	23
4.2	PK-yritysten merkitys kansantaloudessa	23
4.3	PK-yritykset sosiaali- ja terveysalalla	26
4.4	Huomioita sosiaali- ja terveysalan viestintä- ja markkinointisuunnitteluun	29
4.4.1	Palveluostokulttuuri	29
4.4.2	Sosiaali- ja terveysalan koulutus	31
4.4.3	Yrityskuva ja arvot markkinoinnin taustalla	31
5	CASE: AML-PALVELUT OY	34

5.1	Perustiedot yrityksestä	34
5.2	Liiketoiminnan historia	35
5.3	Markkina-analyysi	36
5.4	Asiakaskartoitus	37
5.5	Kilpailija-analyysi	39
5.5.1	Vihti	40
5.5.2	Espoo, Kirkkonummi ja Siuntio	41
5.6	Markkinoinnin tavoitteet	42
5.6.1	Tähän mennessä toteutetut markkinointitoimenpiteet	42
5.7	SWOT-analyysi	43
5.8	AML-PALVELUT Oy:n markkinointisuunnitelma	44
5.8.1	Markkinointistrategia ja markkinoinnin tavoitteet	44
5.8.2	Markkinoinnin kohderyhmät	45
5.9	Markkinointitoimenpiteet	46
5.9.1	Visuaalinen ilme ja brändi	48
6	YHTEENVETO	50
	LÄHTEET	51
	LIITTEET	56

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen tausta

Sosiaali- ja terveysala on perinteisesti ollut julkisen sektorin, kuten kuntien, hallinnassa. Ala on kuitenkin muutoksen äärellä, sillä esimerkiksi väestön ikääntyminen kasvattanee vanhusten hoivapalvelujen kysyntää merkittävästi. Kuntien resurssit vastata kysyntään eivät ole riittävät, ja julkisten palvelujen rinnalle onkin kehittyneet yksityiset markkinat. Julkinen ja yksityinen sektori eivät kuitenkaan toimi alalla ensisijaisesti kilpailevassa suhteessa, sillä valtaosa yksityisen sektorin liikevaihdosta muodostuu julkisen sektorin ostopalveluista. (Yrittäjyyskatsaus 2012, 18) Tulevaisuuden kannalta kumppanuussuhteiden rakentaminen nähdään mahdollisuutena, joka hyödyttää niin kuntia kuin alan yrittäjiäkin. (Rissanen 2012, 24.)

Sosiaali- ja terveysalan yrityskanta muodostuu yli 99-prosenttisesti pienistä ja keskisuurista yrityksistä (Elinkeinoelämän keskusliitto 2013). Pienyrityksissä on matala organisaatorakenne, eikä liiketoiminnan eri osa-alueille ole omia osastojaan. Pienyrityksessä yrityksen omistaja on paljon läheisemmin tekemisissä käytännön työn kanssa kuin suurissa organisaatioissa. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että omistajan työaika kuluu päivittäisten toimien johtamiseen, eikä strategiselle suunnittelulle jää aikaa. Markkinoinnin ja viestinnän vaikutus liiketoimintaan jää näin ollen pieneksi. Hoiva-alaan vahvasti liittyvät pehmeät arvot, kuten välittäminen ja avun antaminen, ohjaavat alan yrittäjien toimintaa ja luovat ristiriitaa tuloshakuisen yrittäjyysajattelun välille. Resurssien puute ja tunnelähtöinen yrittäjyys näkyy monissa alan yrityksissä suunnitelmallisuuden puutteena, joka laskee yritysten tuottavuutta ja kannattavuutta. (Rissanen 2012, 58.)

Palvelujen markkinoinnissa asiakaskokemus, mielikuvat ja brändi ovat suuremmassa roolissa asiakkaan ostopäätöksen kannalta kuin tuotemarkkinoinnissa. Palveluja ostettaessa ostopäätös perustuu vahvasti tunteisiin ja mielikuviin, sillä palveluita ei voi vertailla tai aistein havainnoida ennen varsinaisen palvelutapahtuman kokemista. Samasta syystä tietoa palveluntarjoajista etsitään usein jo palvelua ostaneiden joukosta, jolloin

suositteletut vaikuttavat kriittisesti palvelujen valintaan. Tunne- ja mielikuvalähtöisen valikoinnin vuoksi palvelumarkkinoinnin keskiössä onkin vahvan ja yhtenäisen yrityskuvan rakentaminen sekä onnistuneiden asiakaskokemusten synnyttäminen. Selkeällä yrityskuvalla yritys erottuu kilpailijoista identiteetillään, vaikka tarjotut palvelut olisivatkin samoja kuin kilpailijoilla. Onnistuneilla asiakaskokemuksilla syvennetään asiakassuhteita ja saadaan asiakas sitoutumaan yritykseen. (Jylhä & Viitala 2007, 131.)

Hoiva-alan yksityismarkkinat ovat melko nuoret, eikä aihepiiri ole ollut monenkaan tutkimuksen keskiössä etenkin viestinnän tai markkinoinnin näkökulmasta. Sosiaali- ja terveysalan rakennemuutokset, PK-yrittäjien viestinnän organisointiin ja suunnitteluun liittyvät haasteet sekä viestintäajattelun kehitys kohti kokonaisvaltaista yritysviestintää luovat ajankohtaisen asetelman, joka toimii tämän opinnäytetyön lähtökohtana.

## 1.2 Tutkimuksen tavoite

Opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona AML-PALVELUT Oy:lle. AML-PALVELUT on kotimainen hoiva-alalla toimiva PK-yritys, joka tarjoaa vanhuksille ja vammaisille henkilökohtaista avustamista. Yrityksessä oli tarve vuositasen markkinointisuunnitelmalle, sillä markkinointiviestinnän suunnittelu on jäänyt yrityksen toiminnassa taka-alalle resurssien puutteen vuoksi. Yrityksen kiinnostus laajentaa toimintaansa lähikuntiin toimi lähtökohtana markkinointisuunnitelman toteutuksessa.

Opinnäytetyön tavoitteena oli perehtyä sosiaali- ja terveysalan PK-yrittäjien keskeisiin haasteisiin viestinnän ja markkinoinnin osalta sekä laatia toimeksiantajayritys AML-PALVELUT Oy:lle markkinointisuunnitelma. PK-yritysten sopeutuminen niin toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin kuin tarve sisäisen toiminnan kehittämiseenkin tarjosi moniulotteisen ja ajankohtaisen tutkimusaiheen opinnäytetyölle.

Opinnäytetyön tutkimusongelmana on selvittää, mitä viestinnän ja markkinoinnin osaamistarpeita PK-yrityksillä on sosiaali- ja terveysalalla. Tutkimusmenetelmänä käytetään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta, ja case-osuuden

tutkimusaineisto hankittiin teemahaastattelulla. Teoriaosuuden tiedonkeruumenetelmänä on käytetty alan kirjallisuutta, artikkeleita ja internetlähteitä.

### 1.3 Työn rakenne

Opinnäytetyö on jaettu kolmeen osuuteen: johdantoon, teoriaosuuteen sekä case-osuuteen. Teoriaosan tarkoituksena on perehtyä ensin niihin sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin, jotka synnyttävät tutkimuskysymyksen. Toisessa ja kolmannessa pääluvussa käsitellään viestinnän ja markkinoinnin perusteita yrityksen liiketoiminnan kannalta sekä kuinka viestinnän integroinnin, yrityskuvan rakentamisen ja strategisen suunnittelun avulla voidaan vaikuttaa liiketoimintaan. Neljännessä pääluvussa tarkastellaan ensin yrittäjyyttä Suomessa kansallisella tasolla, jonka jälkeen syvennyttään sosiaali- ja terveysalan PK-yrityksiin. Teoriaosa kiteytyy luvussa 4.4, jossa käsitellään tutkimuksen perusteella havaittuja viestinnän ja markkinoinnin ongelmia, joita PK-yrittäjät kohtaavat sosiaali- ja terveysalalla.

Teoriaosuutta sovelletaan viidennessä pääluvussa, case-osuudessa, jossa käsitellään toimeksiantaja AML-PALVELUT Oy:n tilannetta markkinointisuunnitelman kannalta. Pääluvussa perehdytään ensin yrityksen lähtötilanteeseen sekä kartoitetaan yrityksen toiminta-alueen kysyntää ja kilpailijoita. Toimintapuitteiden sekä yritysten esittämien toiveiden perusteella yritykselle rakennettiin markkinointisuunnitelma vuodelle 2014.



## 2 VIESTINTÄ OSANA LIKETOIMINTAA

Tässä pääluvussa perehdytään viestinnän rooliin osana yrityksen liiketoimintaa ja siihen, miten viestinnällä voidaan vaikuttaa tuloksellisuuteen. Luvussa esitellään viestinnän eri osa-alueita, joista markkinointia käsitellään jäljempänä omassa pääluvussaan. Viestintää käsitellään vastaanottajasuuntautuneesta näkökulmasta.

Yritysviestinnällä tarkoitetaan kaikkea yrityksen ja sidosryhmien välistä viestintää. Viestintä jaetaan usein kahteen kokonaisuuteen: sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. (Salin 2002, 21.) Myös yrityksen ulkoinen ilme, värit, logot ja muut tunnukset sekä sijainti, liiketilojen sisustus sekä työasut ovat osa yritysviestintää (Salin 2002, 35). Käytännössä viestinnän eri muotojen luokittelu on haastavaa ja eri viestintäluokkien väliset rajat ovat häilyvät. Esimerkiksi viestinnän ja markkinoinnin välille on mahdotonta tehdä selkeää erottelua, sillä moni viestinnän keino voi olla samalla epäsuoraa markkinointia.

Viestintä on vuosien varrella kehittynyt lähettäjäsuuntautuneesta vastaanottajasuuntautuneeksi. Lähettäjäsuuntautunut ajattelu pohjautuu sille, että viestin vastaanottajan oletetaan olevan passiivinen, vaikutuksille altis ja ylipuhuttavissa. Tyypillistä lähettäjäsuuntautunutta markkinointia on esimerkiksi suurivolyyminen joukkoviestimissä toteutettu markkinointi, jolla pyritään tarjoamaan kaikille kaikkea. Vastaanottajasuuntautuneessa ajattelussa tilanne on päinvastainen: tiedostetaan, että ihminen on kriittinen ja valikoiva, ja pelkkä mielenkiinnon herättäminen on vaikeaa, eikä viestintä pysty luomaan tarpeita tyhjistä tai suostuttelemaan ketään sellaiseen, mistä hän ei välitä. Onnistunut vastaanottajasuuntautunut viestintä edellyttää, että yrityksellä on käsitys, millainen viestin vastaanottaja on, mitä tarpeita hänellä on, ja millaisilla viestinnän keinoilla vastaanottajaan vedotaan tehokkaimmin. (Salin 2002, 24–25.)

### 2.1 Sidosryhmät

Viestinnän suunnittelussa on syytä lähteä liikkeelle viestin vastaanottajasta. Viestin vastaanottajat voidaan luokitella sidosryhmiksi. Sidosryhmillä tarkoitetaan osapuolia, joilla on käytössään resursseja, joita ne voivat suunnata yrityksen käyttöön. Vastavuoroisesti yritys panostaa sidosryhmien tuottamaan hyötyyn

esimerkiksi palkan, sijoitusten tuoton, osallistumisen tai vaikuttamisen muodossa. Käytännössä sidosryhmiä voivat olla esimerkiksi henkilöstö, asiakkaat, kilpailijat ja/tai yhteistyökumppanit. (Juholin 2006, 34–35.)

Jokaisen sidosryhmän kanssa käytetään erilaisia viestinnän muotoja riippuen siitä, minkälainen viestintä on tarpeellista kunkin sidosryhmän kohdalla. Kaikkien sidosryhmien kanssa viestinnän suunnittelu ei ole kuitenkaan tarpeen, vaan esimerkiksi yrityksen sisällä tapahtuvan päivittäisviestinnän päätarkoituksena on mahdollistaa työskentely, eikä viestinnällä siten ole yleensä pidemmän aikavälin strategista tavoitetta. (Juholin 2006, 37.)

## 2.2 Viestinnän integroinnin merkitys

Samalla kun lähettäjäsuuntautuneisuudesta on siirrytty kohti asiakaslähtöisempää viestintää, viestintä on myös kehittymässä yksittäisistä tuotekuvista kohti kokonaisvaltaista mielikuvaa, joka kattaa paitsi yrityksen tuotteet ja palvelut, myös yrityksen itsensä. Puhutaan myös integroidusta viestinnästä. Integroitu viestintä muodostaa kokonaisuuden, joka välittää kaikille sidosryhmille yhtenäisen ja samansisältöisen kuvan yrityksestä viestinnän keinosta riippumatta. Yrityksen on siten helpompi erottautua kilpailijoista perimmäisten arvojensa ja toimintatapojensa avulla, joita tuotteet tai palvelut vain edustavat ja ilmaisevat ikään kuin todisteena annetuista lupauksista. (Salin 2002, 21.)

Vierula (2009) kuvaa integroinnin hyötyjä viestinnän vastaanottajan ja yrityksen kannalta seuraavasti:

- Hyöty vastaanottajalle
  - Mielikuvien hallinta
  - Sanomien oikea-aikaisuus
  - Sanoman puhuttelevuus
- Hyöty yritykselle
  - Ennakkoluulottomat markkinointinäkemykset
  - Medioiden ja kanavien tehokkaampi käyttö
  - Kulujen minimointi

- Henkilöstöressurssien tehokkaampi käyttö
- Johdonmukainen sanoma, joka tukee yhteistä tavoitetta
- Luovien ideoiden monipuolisempi hyödyntäminen (Vierula 2009, 66.)

Viestinnän integroinnin hyöty syntyy sekä tehokkuuden kasvamisesta että tarvittavien resurssien vähenemisestä. Integroidun viestinnän tunnusmerkkejä ovat muun muassa organisaation muiden tavoitteiden kanssa yhteneväiset, selkeästi määritellyt viestintätavoitteet, kohderyhmien koostuminen myös muista sidosryhmistä kuin asiakkaista, organisaation johdon osallistuminen kaikilla kommunikoinnin tasoilla sekä sisällöltään monipuolinen valikoima viestejä. Integroidun viestinnän kannalta on olennaista, että viestinnän sisällöt toimivat toistensa eduksi tai ainakin minimoivat ristiriidat. (Vierula 2009, 67 - 68.)

Integroimattomuuden uhkana on se, että viestinnän lähettämät sanomat eri kanavien kautta eivät tue toisiaan, jolloin vastaanottaja ei pysty muodostamaan viestin lähettäjistä selkeää mielikuvaa, tai mielikuvaan vaikuttavat tekijät ovat jopa ristiriidassa keskenään. (Vierula 2009, 56.) Onnistuneen integroinnin seurauksena viestin vastaanottaja sen sijaan saa yhtenäisen ja selkeän brändisanoman, mikä helpottaa erottumista kilpailijoista ja voidaan lukea kilpailueduksi (Karjaluo 2010, 11). Mielikuvien muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä käsitellään tarkemmin pääluvun 3 yhteydessä.

### 2.3 Viestinnän tehtävät

Viestinnän tehtävät ja niiden rooli vaihtelevat tilanteiden ja ajankohdan mukaan. Perimmäinen viestinnän tarkoitus on kuitenkin tiedon jakaminen ja vastaanottaminen. Jotta viestinnän suunnittelu ja tulosten arviointi olisi mahdollista, yrityksen tulee täsmentää, miten sidosryhmät ymmärtävät viestinnän ja mitä tehtäviä ja tavoitteita viestinnälle asetetaan. Juholinin (2006) mukaan viestinnän tehtävät jakautuvat pääpiirteittäin seitsemään pääkategoriaan:

- *tiedonkulku ja tiedon saatavuus*
- *sitoutumisen edellytysten luominen*
- *kuuntelu ja vuoropuhelu henkilöstön ja sidosryhmien kesken*

- *yhteisökuvan rakentaminen, maineen/brändin hallinta*
- *yhteiskunnallinen vaikuttaminen*
- *tuotteiden ja palveluiden kiinnostavuuteen vaikuttaminen*
- *sisäinen ja ulkoinen arviointi ja tutkimus.* (Juholin 2006, 48.)

Lähtökohtana on, että jokainen yritys määrittelee itselleen, mihin viestintää tarvitaan, mitä tehtäviä viestinnällä on sekä mihin viestinnällä pyritään vaikuttamaan. (Juholin 2006, 48 - 50.)

### 2.3.1 Sisäinen viestintä

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan yrityksen henkilöstölle osoitettua viestintää, kuten sisäistä tiedotusta, intranetia, työnohjausta ja kehityskeskusteluja (Salin 2002, 21). Sisäisen viestinnän ja sen toimivuuden merkitys korostuu suurista monikulttuurisista organisaatioista puhuttaessa, jolloin viestinnässä on otettava huomioon esimerkiksi kulttuurierot (Juholin 2006, 140). Yleisimmin sisäisen viestinnän tavoitteiksi määritellään tehokas tiedonkulku, olennaisen tiedon saatavuus, strategian tietämys ja ymmärrys, kannustava työilmapiiri, toimiva esimiesviestintä, henkilöstön sitoutuneisuus, jatkuvan muutoksen hyväksyminen ja siihen kannustaminen (Juholin 2006, 153).

Päivittäisviestintä on sisäisen viestinnän muodoista tärkein, sillä se mahdollistaa työskentelyn ja tukee sitä. Päivittäisviestinnällä tarkoitetaan työyhteisössä tapahtuvaa päivittäistä viestintää, tiedonvaihtoa ja keskustelua, joka on välttämätöntä työtehtävistä selviytymisen kannalta. Päivittäisviestintää ei suunnitella pitkällä aikavälillä, mutta toisaalta päivittäisviestintä edellyttää tiettyjä sääntöjä tai käytäntöjä toimiakseen hyvin. Katkonainen tiedonkulku vaikuttaa niin työstä suoriutumiseen kuin työilmapiiriinkin. (Juholin 2006, 37 - 38.)

Sisäisen viestinnän organisoinnilla on vaikutusta työajan käytön tehokkuuteen. Tiedon määrän jatkuva lisääntyminen edellyttää, ettei kaikkien kanssa viestitä kaikesta, vaan viestinnän on oltava loogisesti strukturoitua. Hallitsematon viestintä voi johtaa tehottomaan ajankäyttöön, mikäli esimerkiksi samaa informaatiota välitetään moneen kertaan eri kanavien kautta. Pääasia on, että

olennainen tieto on helposti saatavilla, eikä tiedon etsimiseen käytetä turhia voimavaroja. (Juholin 2006, 161.)

Viestinnän avulla ylläpidetään myös organisaatiokulttuuria. Yhtenäisen organisaatiokulttuurin vahvuutena on yhteisöllisyys, johon voidaan pyrkiä esimerkiksi määrittelemällä yhteiset arvot. Monin tutkimuksin on todettu, että myönteiseksi koettu viestintä ja viestintäilmasto lisäävät yleistä tyytyväisyyttä ja tehostavat yhteisön toimintaa eli parantavat tuloksia. (Juholin 2006, 141 - 142.)

### 2.3.2 Ulkoinen viestintä

Ulkoisella viestinnällä tarkoitetaan yrityksen ulkopuolelle kohdistuvaa viestintää. Ulkoinen viestintä voi olla esimerkiksi markkinointiviestintää, mediaan kohdistuvaa tiedottamista, PR-toimenpiteitä sekä erilaisia sijoittaja- ja yhteiskuntasuhteita. (Salin 2002, 21.) Markkinointiviestintä erotetaan yleensä muusta ulkoisesta viestinnästä vielä omaksi erilliseksi kokonaisuudekseen, ja sitä käsitellään myös tässä opinnäytetyössä omana erillisenä päälukunaan jäljempänä.

Ulkoisen viestinnän tavoitteena on vaikuttaa yrityskuvaan, joka yrityksestä muodostuu ympäristössä. Yrityskuvaan vaikuttavat yrityksen toimiala, alkuperämaa ja sen kulttuuri, markkinasegmentti, tuotteet ja/tai palvelut, sosiaalinen kanssakäynti sekä yritys kokonaisuutena. (Rope 2000, 187.) Yrityskuva rakentuu toiminnan ja viestinnän perusteella. Nämä kaksi osa-aluetta tukevat toinen toistaan: tehty työ on tae viestinnän kautta annetuille lupauksille, eikä viestinnässä tule luvata asiakkaalle sellaista, mitä ei pystytä käytännössä toteuttamaan. Yrityksen määrittämä yrityskuva, joka halutaan markkinoilla saavuttaa, pohjautuu yrityksen arvoihin. (Salin 2002, 21.)

## 2.4 Viestinnän suunnittelu

### 2.4.1 Strateginen suunnittelu

Yritysviestinnän suunnittelu jakautuu monelle tasolle. Viestinnän suunnittelun perustana on kuitenkin yrityksen missio, visio ja arvot. Suunnittelun lähtökohtana

on kartoittaa yrityksen nykytila, sekä määrittää, mitä viestinnällä halutaan konkreettisesti saavuttaa. Tätä kutsutaan viestinnän strategiseksi suunnitteluksi. Strategisen suunnittelun yhteydessä yritykselle asetetaan pitkän aikavälin tavoitteet ja päämäärä, johon viestinnällä pyritään, sekä valitaan ne viestinnän osa-alueet, joihin on tarpeellista keskittyä. Lisäksi strategisen suunnittelun yhteydessä määritetään mittarit, joilla tavoitteiden toteutumista voidaan seurata ja arvioida. (Juholin 2006, 68.)

Viestinnän ja koko liiketoiminnan tavoitteet on kyettävä erottamaan toisistaan. Jos yrityksen tavoitteena on esimerkiksi liikevaihdon kasvu, eivät viestinnän keinot yksin johda siihen. Viestinnän tavoitteiden tulee kuitenkin olla linjassa koko toiminnan tavoitteiden kanssa. Liikevaihdon kasvun saavuttamiseksi viestinnälle voidaan asettaa tavoitteeksi esimerkiksi liikesuhteiden toimivuuden parantaminen, joka yhdessä muiden muuttujien kanssa johtaa haluttuun lopputulokseen. (Juholin 2006, 102.)

Viestinnän tavoitteiden asettaminen koetaan usein haasteelliseksi, koska viestinnän nähdään olevan palvelua, jossa reagoidaan ympäristön ja sidosryhmän tarpeisiin. Tavoitteita voi kuitenkin asettaa koskemaan esimerkiksi palvelun laatua tai määrää. Asetettujen tavoitteiden toteuttaminen käytännössä vaatii panostusta koko organisaatiolta. Onnistumisen edellytyksenä on, että koko organisaatio sitoutuu tavoittelemaan asetettuja päämääriä. Sitoutumisen takaamiseksi koko organisaatio pitäisi osallistaa jo viestinnän suunnitteluvaiheessa. (Juholin 2006, 101.)

Tavoitteiden tarkoituksena on auttaa keskittymään olennaiseen. Suurpiirteiset tavoitteet eivät kuitenkaan ole tarkoituksenmukaisia, eivätkä ne määrittele suuntaviivoja käytännön työlle. Noble & Watsonin (2008) määritelmän mukaan tavoitteet tulisi muotoilla niin sanotun SMART-mallin avulla. Malli kuvaa ominaisuuksia, jotka tavoitteilla tulisi olla: specific, measurable, achievable realistic, relevant, timed (täsmällinen, mitattava, saavutettava, realistinen, oleellinen, ajoitettu). Kun tavoite täyttää edellä mainitut kriteerit, se on muotoiltu riittävän yksityiskohtaisesti ja konkreettisesti. (Juholin 2010, 58-60.)

Viestintästrategian malli (Taulukko 1) havainnollistaa, mistä osioista strategia rakentuu.

TAULUKKO 1. Viestintästrategian rakenne (Mukaillen Juholin 2006, 109)

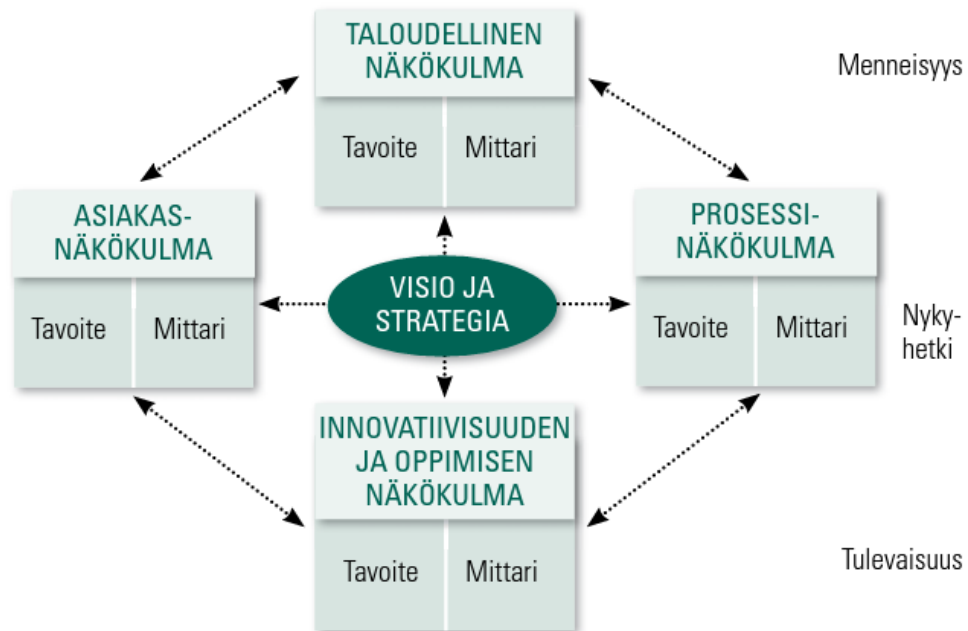
Otsikko	Sisältö
Taustat	Mihin viestintää tarvitaan ja miten se kiinnittyy organisaation toimintaan ja tulevaisuuteen?
Arvot	Millaista viestintä on?
Sidosryhmät	Mitä sidosryhmiä yrityksellä on ja miten niiden kanssa viestitään?
Perusviestit, tarina tai tavoitemaine	Millaista kuvaa tai mainetta organisaatio haluaa luoda ja vahvistaa sidosryhmissään?
Viestinnän tavoitteet	Millaista vaikuttavuutta viestinnältä odotetaan?
Mittarit ja seuranta	Millä keinoin viestinnän toimivuutta seurataan?
Vastuut	Ketkä vastaavat mistäkin viestinnän osa-alueista?
Resurssit	Mitä resursseja organisaatio suuntaa viestintään, jotta se voi saavuttaa tavoitteensa?

#### 2.4.2 Strategian konkretisointi ja operatiivinen suunnittelu

Kun tiedetään, mitä viestinnällä halutaan saavuttaa, voidaan siirtyä operatiiviseen suunnitteluun. Operatiivinen suunnittelu tarkoittaa erilaisten käytännön toimenpiteiden ideointia ja järjestelyjä, kun tiedetään, mitkä ovat kohderyhmiä ja millaista vuorovaikutusta ne tarvitsevat ja haluavat. Operatiivisen suunnitelman sisältö vaihtelee sen mukaan, mikä on yritykselle tarpeen toteuttaa, ja se voi koskea mitä tahansa viestintään liittyvää. (Juholin 2006, 68.) Käytännön esimerkkinä operatiivisesta suunnittelusta toimii opinnäytetyön case-osuus.

Strategisen ja operatiivisen työn välinen ongelma on monissa yrityksissä se, että laaditut strategiat jäävät irralleen henkilöstön jokapäiväisestä työstä. Balanced Scorecard (Kaplan & Norton 1996) on yksi työkaluista, joiden avulla voidaan

täsmentää strategioita ja seurata niiden toteutumista. Sen perimmäinen tarkoitus on muuntaa yrityksen visio ja strategia tavoitteiksi ja mittareiksi, joiden avulla voidaan luoda toimintasuunnitelmia, ja lopulta toimintasuunnitelmat muunnetaan konkreettiseksi toiminnaksi. (Hakanen 2004, 115.)



Kuvio 1. Tasapainotetun mittariston perusmalli (Jylhä & Viitala 2009, 278)

Mittariston tarkoituksena on löytää tasapaino yrityksen eri osa-alueisiin perustuvien mittareiden sekä lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteiden ja toiminnan välillä (kuvio 1). Perinteisesti liiketoiminnan seuranta pohjautuu vahvasti taloudelliseen näkökulmaan, mutta taloudellisiin tunnuslukuihin perustuvat mittarit mittaavat vain jo tapahtunutta. Tasapainotetun mittariston avulla yrityksen strategia voidaan muuntaa myös ennakoiviksi mittareiksi, jolloin toiminnan suunnittelu saa laajemman näkökulman. Asiakasnäkökulman mittarit liittyvät tyypillisimmin asiakastyytyväisyyteen, jota voidaan selvittää asiakastutkimuksilla. Asiakasnäkökulmassa seurataan usein myös asiakaskannattavuutta. (Jylhä & Viitala 2009, 279.)

Prosessinäkökulman tavoitteet keskittyvät yleensä sisäisten prosessien sujuvuuteen ja laatuun. Näkökulmassa määritellään ne prosessit, joissa yrityksen on oltava erinomainen, jotta asiakkaat ja omistajat ovat tyytyväisiä. Arvioinnin



kohteena voi olla esimerkiksi prosessien laatu, läpimenoaika, tuottavuus ja kustannukset. (Jylhä & Viitala 2009, 279.)

Innovatiivisuuden ja oppimisen näkökulmalla varmistetaan organisaation pitkän aikavälin uudistuminen. Seurannan kohteena on yleisesti henkilöstön osaamiseen, motivaatioon ja viihtymiseen liittyvät tekijät, joita voidaan mitata henkilöstökyselyin sekä seuraamalla, mitä koulutukseen ja kehittymiseen tehdyillä investoinneilla on saavutettu. (Jylhä & Viitala 2009, 279 - 280.)

Taloudellinen näkökulma vastaa mittaristossa kaikkein läheisimmin perinteisiä taloushallinnon tuottamia tunnuslukuja. Taloudellisessa näkökulmassa tavoitteet ja mittarit keskittyvät yleensä yrityksen kasvuun, kannattavuuteen, voimavarojen hyödyntämiseen ja investointeihin. (Jylhä & Viitala 2009, 280.)

Edellä esitetty Balanced Scorecard on mittariston perusmalli, mutta näkökulmia voi valita yrityksen yksilöllisten tarpeiden mukaan, ja niitä voi olla useampia kuin edellä esitelty neljä näkökulmaa. Ydinajatus mittaristossa on valita yrityksen kannalta olennaisimmat toiminta-alueet, määritellä eri näkökulmien tavoitteet sekä mittarit, joilla tavoitteiden toteutumista voidaan mitata, ja mittariston avulla konkretisoida yrityksen strategia ja visio päivittäisessä työssä. (Jylhä & Viitala 2009, 280.)

### 3 MARKKINOINNIN MERKITYS YRITYKSELLE

Tässä pääluvussa käsitellän markkinoinnin merkitystä kokonaisvaltaisena osana yritystä. Markkinoinnin keinoja tarkastellaan erityisesti kokonaismielikuvan rakentamisen kannalta.

Markkinointiviestinnällä tarkoitetaan yrityksen ulkoisiin sidosryhmiin kohdistuvaa viestintää, jonka tarkoituksena on välillisesti tai suoraan saada aikaan kysyntää tai kysyntään positiivisesti vaikuttavia ilmiöitä (Juholin 2006, 381). Markkinoinnin perimmäinen tarkoitus on siis liiketoiminnan parantaminen. Tuloksia tuottava markkinointi pohjautuu yrityksen strategiaan, josta on johdettu mitattavissa olevia tavoitteita markkinoinnille. Markkinoinnin tuloksellisuus edellyttää myös erityisesti kohderyhmien tuntemusta ja markkinointiviestinnän onnistunutta suuntaamista halutuille kohderyhmille. (Jylhä & Viitala 2007, 117.)

Globalisoitumisen, kiristyneen kilpailun ja teknologian kehittymisen myötä kuluttajat ovat entistä kriittisempiä ja vaativampia. Markkinointiviestinnän mukautuminen muutoksiin on välttämätöntä, jotta kilpailijoista voidaan erottua. Markkinoinnilla ei pyritä enää viestimään yksisuuntaisesti kuluttajille, vaan kuluttajat osallistetaan eri markkinoinnin keinoin, ja luodaan heille näin lisäarvoa. Markkinointi on kehittymässä yhä innostavammaksi, vuorovaikutteisemmaksi, yksilöllisemmäksi ja tehokkaammaksi. (Karjaluo 2010, 19.)

Markkinoinnin tulisi olla koko organisaation vastuulla, sillä vain koko organisaation tuella se voidaan toteuttaa onnistuneesti. Monissa yrityksissä markkinointiosasto vastaa markkinoinnista, mutta muut yrityksen osat eivät ole tietoisia markkinointiosaston tapahtumista, eli markkinointiviestintä on integroimatonta. Hulbert, Capon & Piercyn (2003) mukaan markkinointisuunnittelun olisikin hyvä olla ensisijaisesti toimitusjohtajan päätehtäviä, sillä hänen roolinsa on määritellä koko yrityksen tapa toimia. (Vierula 2009, 58.)

### 3.1 Markkinoinnin suunnittelu

Kuten viestinnän suunnittelu yleisesti, myös markkinoinnin suunnittelu edellyttää sekä nykytilan kartoittamista että tavoitteiden asetantaa. Markkinoinnin nykytilan selvityksessä kartoitetaan olemassa olevat asiakkaat, tuotteet ja kilpailijat. Sen jälkeen määritellään, mitä tuloksia markkinoinnilla halutaan saavuttaa sekä asetetaan mittarit, joilla tuloksia mitataan. Lisäksi tässä vaiheessa on syytä valikoida painopisteet, joihin markkinoinnissa keskitytään. Olennaisinta on päättää, mitä kohderyhmälle pohjimmiltaan halutaan viestiä (Karjaluo 2010, 41).



Kuvio 2. Markkinointiviestinnän suunnittelun vaiheet (mukaillen Karjaluo 2010, 21)

Kuvio 2 havainnollistaa markkinointiviestinnän suunnittelun vaiheita.

Markkinointiviestinnän suunnittelu lähtee liikkeelle markkinointistrategiasta ja tavoitteista ja sen määrittämisestä, miksi markkinointiviestintää tehdään. Näiden tavoitteiden pohjalta voidaan määrittellä, mitä viestinnällä halutaan saavuttaa. Esimerkiksi jos markkinointistrategiana on kasvattaa toimintaa uudelle markkina-alueelle, viestinnän tavoitteena voi olla esimerkiksi näkyvyyden ja tunnettuuden lisääminen halutulla markkina-alueella. Seuraavaksi määritellään, mitä käytännön toimenpiteitä tavoitteet edellyttävät ja mitkä mediat ovat toimivimpia haluttujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Tässä vaiheessa huomioidaan myös budjetti eli kuinka paljon markkinointiin pystytään panostamaan. Viimeisessä suunnittelun vaiheessa määritellään mittarit, joiden avulla markkinointiviestinnän tehokkuutta ja onnistuneisuutta voidaan mitata. (Karjaluo 2010, 21.)

Etenkin integroitu markkinointi edellyttää suunnittelua ja tavoitteiden toteutumisen säännöllistä seuranta. Brändimielikuvia rakennettaessa on otettava

huomioon markkinoinnin kokonaisvaltainen yhdenmukaisuus. Yrityksen yksilöllisistä liiketoimintaa koskevista tavoitteista riippuen markkinoinnin tavoitteitakin voi olla monenlaisia. Tavoitteet voivat koostua myyntitavoitteista, mielikuvatavoitteista, kannattavuustavoitteista tai näiden kolmen yhdistelmästä. Vaikka mainonta on suurin vaikuttava tekijä mielikuvien syntymisessä, sitä tukemaan tarvitaan myös muita markkinoinnin keinoja, kuten sponsorointia, tapahtumamarkkinointia, tuotesijoittelua ja suhdetoimintaa. (Karjaluo 2010, 49 - 50.)

### 3.1.1 Segmentointi

Segmentoinnilla tarkoitetaan asiakkaiden ryhmittelyä samankaltaisiin, mutta toisistaan selvästi erottuviin ryhmiin. Segmentoinnilla pyritään löytämään erilaisia toimintatapoja erilaisten asiakasryhmien kanssa. (Kortesuo & Löytänä 2011, 44.) Markkinoinnin kannalta segmentointi on välttämätöntä, sillä se määrittelee, mitä markkinointikeinojen yhdistelmää yrityksen kannattaa käyttää. Ilman segmentointia markkinointi ei välttämättä tavoita potentiaalisia asiakkaita niin tehokkaasti kuin olisi mahdollista, jos ollenkaan. Segmenttien valinnassa tärkein kriteeri on segmentin tuottoisuus. Muita valintaperusteita voivat olla esimerkiksi differoituavuus, segmentin koko ja saavutettavuus sekä se, kuinka hyvin markkinointi pystytään kohdentamaan segmentille. (Jylhä & Viitala 2007, 108.) Jylhä & Viitala (2007) esittävät yleisimmiksi segmenttien muodostamisessa käytettäviksi perusteiksi muun muassa seuraavat:

- *demografiset tekijät*
- *psykografiset tekijät*
- *asiakkaan käyttäytyminen*
- *hyötyyn ja käyttötilanteeseen liittyvät tekijät* (Jylhä & Viitala 2007, 108).

Demografisia tekijöitä ovat esimerkiksi henkilön ikä, perhekoko, tulotaso ja sukupuoli. Psykografisia tekijöitä ovat esimerkiksi henkilön mielipiteet, arvot, elämäntyyli ja harrastukset. Psykografisten tekijöiden merkitys segmentoinnissa korostuu, kun yhteiskunta siirtyy tarvekuluttamisesta hedonistiseen kuluttamiseen.

Asiakkaan käyttäytymisen perusteella kuluttajat voidaan jakaa suurkäyttäjiin, pienkäyttäjiin, ei-käyttäjiin ja kilpailevien merkkien käyttäjiin. Hyötyyn ja käyttötilanteisiin liittyvät tekijät voivat olla esimerkiksi asenne ja käyttötapa. (Jylhä & Viitala 2007, 108 - 109.)

Segmentoinnin perusteella voidaan luoda segmentille keskiarvoinen asiakasprofiili, joka kuvaa kyseisen segmentin tyypillistä asiakasta. Todellisuudessa keskiarvoa vastaavia asiakkaita on hyvin vähän, sillä asiakkaat eivät mukauta halujaan ja toiveitaan oman segmenttinsä mukaisiksi. Samoin tietty ominaisuus, esimerkiksi yksilöllisyys, voi olla tärkeä kaikille segmenttiin kuuluville, mutta se tarkoittaa eri asioita henkilöstä riippuen. Segmentoinnilla pystytään kuitenkin linjaamaan, minkä tyyppisiä kuluttajia halutaan ensisijaisesti tavoittaa. Lisäksi haasteena ovat ihmisten tarpeissa, elämäntyyleissä ja ostokäyttäytymisessä tapahtuvat muutokset, joita on vaikea ennakoida. (Jylhä & Viitala 2007, 107 - 110.)

### 3.2 Markkinoinnin kilpailukeinot

Yksi klassisimmista markkinoinnin malleista on McGarthy (1954) 4P-malli, jonka mukaan kilpailukeinoja ovat tuote, hinta, saatavuus ja viestintä. Asiakaslähtöisen markkinointiajattelun mukaan neljän P:n rinnalle on nostettu seuraavanlainen 4C-jaottelu:

product, tuote	→	customer value, lisäarvo
price, hinta	→	costs, kustannus asiakkaalle
place, saatavuus	→	convenience, mukavuus
promotion, viestintä	→	communication, vuorovaikutus

(Jylhä & Viitala 2007, 118.)

Integroidun markkinointiajattelun kannalta markkinoinnin kilpailukeinot liittyvät koko yrityksen arvoketjuun. 4C-mallin mukaan toimiminen pyrkii vuorovaikutteisen kommunikaation luomiseen. Yksisuuntainen mainonta muuttuu

integroinnin avulla viestinnäksi, joka puhuttelee kohderyhmää ja kytkee sen mukaan toimijaksi viestinnässä. (Vierula 2009, 56.)

Pelkän tuotteen sijaan markkinoilla on siirrytty kohti ratkaisumyyntiä, joka sisältää paitsi konkreettiseen tuotteen, myös erilaisia tuki- ja ylläpitopalveluja. Ydinhyödyn ympärille rakennetaan muita lisäarvoa tuottavia tekijöitä. Esimerkiksi asiakkaan ostaessa puhelimen hän saa lisäetuina takuun ja teknisen tukipalvelun myymälältä. Tuotteen kolmas kerros liittyy brändiin ja mielikuviin: puhelimen merkki, väri ja muotoilu synnyttävät asiakkaassa mielikuvia, joiden kautta puhelimeen ja sen valmistajaan liitetään ominaisuuksia. Näin esimerkiksi tuotteesta muodostuu kokonaisvaltainen mielikuva, johon sisältyy paitsi ydintuotteen ominaisuudet, myös siihen liittyvät muut tekijät. (Jylhä & Viitala 2007, 118.)

Hinta on usein asiakkaalle tärkeä valintakriteeri yritysten välisessä vertailussa. Hintastrategialla voidaan luoda kilpailuetua myymällä kilpailijoita halvemmilla hinnoilla. Hintastrategia edellyttää suurivolyymista myyntiä, jotta pieni yksikkökate mahdollistaa riittävän katteen yritykselle. Tätä strategiaa ei kuitenkaan moni yritys voi hyödyntää pitkäaikaisesti, ja yrityskuvasta riippuen, sitä ei välttämättä pystytä hyödyntämään ollenkaan. Sitä voi kuitenkin hyödyntää kampanjaluontoisesti esimerkiksi alennuksien tai muiden tarjousten muodossa. (Rope 2000, 100 - 101.)

Saatavuus tarkoittaa sitä, kuinka helposti yritys ja sen tarjoamat tuotteet tai palvelut ovat saatavissa. Saatavuuden merkitys korostuu nyky-yhteiskunnassa, jossa elämäntyö on usein hektinen. Asiakas arvostaa mukavuutta ja helppoutta, sekä ostosten tekoa itselle sopivimpaan aikaan. Asiakaskokemuksen tulee olla miellyttävä ja vaivaton, ja mikäli se ei sitä ole, asiakas vaihtaa helposti kilpailijan tuotteisiin tai palveluihin. (Jylhä & Viitala 2007, 124.)

### 3.3 Markkinointikanavat

Markkinointikanavien valintaan vaikuttaa ensisijaisesti kohderyhmä. Kohderyhmän kiinnostukset, harrastukset ja ajankäyttö vaikuttavat olennaisesti siihen, minkä markkinointikanavan tai -kanavien kautta kohderyhmän tavoittaa.

Eri medioita seurataan myös eri asiayhteyksissä, ja suhtautuminen medioiden luotettavuuteen vaihtelee. Esimerkiksi sanomalehti on luonteeltaan informatiivinen, neutraali ja se mielletään usein luotettavaksi tiedonlähteeksi. Mielikuvat sanomalehdissä näkyvistä mainoksista voivat siis kytkeytyä samoihin ominaisuuksiin kuin mitä medially itsessäänkin on. Siksi on tärkeää, että mediakanavien käyttö suunnitellaan oman yrityskuvan viestiä tukevaksi. (Salin 2002, 97.) Markkinointikanavien valinnassa tulee huomioda myös viestinnän oikea-aikaisuus eli kohtaako se yksilön oikeaan aikaan. (Vierula 2009, 45.)

Markkinointikanavia on erittäin monia, ja alan kirjallisuudessa ja muissa tietolähteissä esitellään niitä kattavasti. Tässä opinnäytetyössä esitellään yleisimmät markkinointikanavat liitteessä 2.

### 3.4 Maineen hallinta osana markkinointiviestintää

Nykypäivänä lähes alalla kuin alalla on niin monipuolinen valikoima tuotteista ja palveluista, ettei enää riitä, että laatu, luotettavuus ja toimintavarmuus ovat kunnossa. Asiakas tekee ostopäätöksensä yhä useammin mielikuvan ja tunteen perusteella, ja nimenomaan viestinnällä ja markkinoinnilla pystytään luomaan mielikuvia ja ohjaamaan niitä haluttuun suuntaan (Salin 2002, 20). Hyvän maineen ja yhtenäisen yrityskuvan kehittyminen kuitenkin edellyttää, että yrityksen teot ja viestintä vastaavat toisiaan (Salin 2002, 27). Hyödyntämällä viestinnän keinoja tehokkaasti yrityksellä on edellytyksiä erottua kilpailijoista edukseen, vaikka tarjottu palvelu ei käytännössä eroaisikaan kilpailijan tarjoamasta. (Salin 2002, 20.)

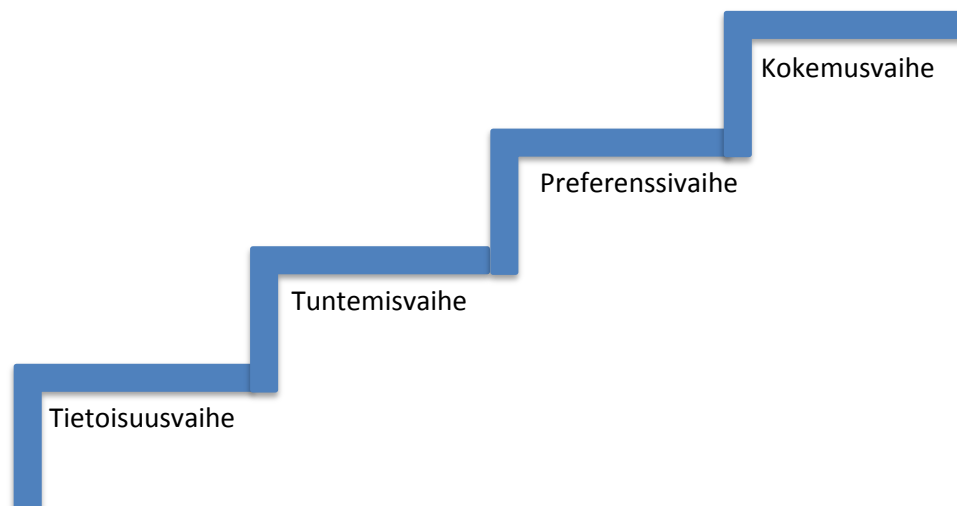
#### 3.4.1 Yritysviestinnän porrasmalli

Yritysviestinnän porrasmalli havainnollistaa yrityksestä muodostuvien mielikuvien rakentumista vaiheittain. Se selittää, kuinka kuluttaja toimii viestinnän, havaintojensa ja omien kokemustensa pohjalta sekä osoittaa, kuinka tiiviisti yrityksen toiminta ja viestintä ovat sidoksissa toisiinsa.

Ensimmäinen vaihe on tietoisuusvaihe, jolloin viestinnän vastaanottaja tunnistaa esimerkiksi yrityksen nimen. Jo näin pienen muistijäljen jättäminen saa ihmisen kiinnittämään enemmän huomiota esimerkiksi yrityksen markkinointiin. (Salin 2002, 25 - 26.)

Seuraava vaihe on tuntemisvaihe, jolloin viestin vastaanottajalla on jo selkeitä kokemuksia yrityksestä. Mitä enemmän henkilöllä on omakohtaisia kokemuksia yrityksestä, sitä selvemmäksi kokonaismielikuva yrityksestä muuttuu. (Salin 2002, 26.)

Kolmannessa, preferenssivaiheessa ollaan, kun henkilö alkaa mieltää yrityksen kilpailijaa paremmaksi. Tässä vaiheessa yrityksestä syntyneeseen mielikuvaan kyetään liittämään myös pehmeitä arvoja. Mikäli yrityksen tuote tai palvelu ei itsessään eroa kilpailijan tarjoamasta, pehmeät arvot saattavat olla ainoita syitä preferenssin muodostumiseen. Niiden avulla kuluttaja pystyy erottamaan yrityksen kilpailijoista yrityksen niin sanotun luonteen perusteella. (Salin 2002, 26.)



Kuvio 3. Yritysviestinnän porrasmalli (mukaillen Salin 2002, 25 - 26)

Porrasmallin ylin vaihe on kokemusvaihe, jolloin kuluttaja on havainnoinut oman kokemuksen kautta, kuinka hyvin yritys on todellisuudessa vastannut niitä odotuksia, joiden perusteella kuluttaja on arvioinut yrityksen kilpailijaa paremmaksi. (Salin 2002, 26.)



Mielikuvien syntymiseen vaikuttavat paitsi saatu tieto, myös vastaanottajan maailmankuva ja tapa tulkita tietoa. Tämä tuleekin huomioida markkinoinnissa, sillä kukin viestin vastaanottaja kokee ja tulkitsee viestintää subjektiivisesti omien kokemustensa kautta. (Jylhä & Viitala 2009, 85.)

### 3.4.2 Visuaalinen ilme

Visuaalisuus on yksi vahvimista keinoista jättää ihmiseen muistijälki.

Visuaalisuuden voima piilee siinä, että se herättää vastaanottajassa mielikuvia ilman tietoista kontrollia. Markkinoinnin kannalta visuaalisuus onkin yksi parhaimmista keinoista vahvistaa ja yhtenäistää yrityskuvaa. (Salin 2002, 71.)

Visuaalisen ilmeen suunnittelussa korostuvat tyyli, muodot ja värit. Tavoitteena on luoda yritykselle muista erottuva visuaalinen ilme, joka vahvistaa kuvallisesti yrityksen tarinaa tai perusviestejä. (Juholin 2006, 85.) Yrityksen niin sanotut tunnistetekijät auttavat yritystä erottumaan massasta. Tärkeimpiä tunnistetekijöitä ovat esimerkiksi logo, aina samanlaisena tunnistettava värimaailma sekä typografinen muotokieli, tunnistettavissa oleva henkilöhahmo sekä viestinnän kokonaisvaltainen yhtenäinen visuaalinen ja sanomallinen peruslinja. (Salin 2002, 71 - 72.)

Yrityksen visuaalinen ilme tulee suunnitella niin, että se toimii vuosienkin jälkeen. Muotitrendistä syntyvä ratkaisu voi näyttää hyvinkin nopeasti vanhanaikaiselta. Huolellinen, ajaton suunnittelu korostuu myös siksi, että visuaalisen ilmeen tunnetuksi tekeminen on hidasta, ja myös visuaalisten muutosten hyväksyntä vie aikaa asiakkaiden keskuudessa. (Juholin 2006, 85.)

Visuaalisen ilmeen merkitys korostuu palvelujen markkinoinnissa, sillä asiakas ei pysty arvioimaan palvelua ennen siitä saatavan hyödyn realisoitumista. Sen takia asiakas kiinnittää huomiota niihin palvelun osiin, jotka ovat näkyviä: yrityksen tiloihin, välineisiin, henkilökunnan pukeutumiseen, materiaaleihin, esitteisiin ja verkkosivuihin. Verrattuna tuotemarkkinoihin, palvelualan markkinointi on siten vahvemmin ja selkeämmin osa asiakassuhdeprosessia. (Jylhä & Viitala 2007, 131.)

### 3.4.3 Asiakaskohtaaminen ja -kokemus

”Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa” (Kortesuo & Löytänä 2011).

Asiakaskokemukseen sisältyy muutakin, kuin vain esimerkiksi palvelutapahtuma myymälässä: se on kokonaisvaltainen tapahtumien ketju, joka käynnistyy jo ennen kuin varsinainen ostotapahtuma on toteutunut. Se muodostuu kaikkeen yrityksen toimintaan liittyvästä, muun muassa verkkosivuista ja tarjolla olevan tiedon määrästä ja relevanssista, tuotteen tai palvelun löydettävyydestä, ilmapiiristä liikkeessä tai parkkipaikkojen saatavuudesta liikkeen lähellä. Kokemukseen vaikuttavat siis myös asiat, joita ei voi kontrolloida. Asiakaskokemusta kannattaa kuitenkin johtaa niiltä osin, joilta se on mahdollista. (Kortesuo & Löytänä 2011, 7.)

Asiakaskokemuksen johtaminen edellyttää tiettyjen psykologisten toimintamallien ymmärtämistä. Onnistunut asiakaskokemus rakentaa ja tukee asiakkaan minäkuva. Tiedyt arvot ohjaavat asiakkaan ostopäätöksiä, samoin ostopäätös on merkki yrityksen edustamien arvojen hyväksynnästä. Esimerkiksi vaatebrändit kuvastavat tilannetta hyvin. Asiakas haluaa kytkeä brändiin liittyviä ominaisuuksia ja mielikuvia itseensä käyttämällä tietynmerkkisiä vaatteita. Näin minäkuva ja identiteetti voi myös kehittyä asiakaskokemuksen kautta. Asiakaskokemuksen tulee myös muodostaa asiakkaalle elämyksiä: positiivisia kokemuksia, joihin liittyy vahva positiivinen tunne. Elämyksellisyys on kuitenkin subjektiivista, minkä vuoksi samat toiminnot tuottavat eri asiakkaissa erilaisia reaktioita. Pyrkimyksenä tulisi olla se, että elämyksien kehittäminen tähtää ensisijaisesti parhaan asiakasryhmän tarpeiden täyttämiseen, elämykset jäävät mieleen ja saavat asiakkaan haluamaan lisää. (Kortesuo & Löytänä 2011, 24 - 25.)

Kuluttajat, jotka arvostavat kuluttamisen tai palvelun käyttämisen kokemuksellisuutta, pitävät emotionaalisen arvon kokemista tärkeänä. Kun tuote tai palvelu herättää asiakkaassa myönteisiä tunteita, se voi tuottaa asiakkaalle emotionaalisen arvokokemuksen. Emotionaalinen arvo liittyy vahvasti hedonistiseen kulutukseen eli kulutukseen, joka pohjautuu mielihyvän tavoitteluun tunnekokemuksen perusteella. Hedonistiseen hyötyyn pohjautuva

ostopäätös tapahtuu siis muiden kuin rationaalisen päätöksenteon tai konkreettisen tarpeen kautta. (Leppänen 2012, 22.)

Markkinoinnin kannalta hedonistisen kulutuksen tunnistaminen omissa kohderyhmissä on merkittävää, sillä markkinoinnilla voidaan osaltaan tukea elämyksellistä asiakaskokemusta. Esimerkiksi tarinankerronnan hyödyntäminen markkinoinnissa on emotionaalista markkinointia, jolla voidaan tuottaa asiakkaalle emotionaalista lisäarvoa. Emotionaalinen lisäarvo syntyy tunnetilan muutoksesta, jonka asiakas kokee ostotapahtuman jälkeen. (Leppänen 2012, 22 - 23.) Tarinankerronnan tavoitteena markkinoinnissa on luoda tuotteelle tai palvelulle tarina, joka synnyttää kuluttajassa toivon, unelman tai halun olla osa tarinaa (Leppänen 2012, 41).

Asiakaskokemuksen johtamisella pyritään tuottamaan asiakkaille merkityksellisiä kokemuksia ja tuottaa siten lisäarvoa. Onnistuneiden asiakaskokemusten myötä asiakassuhteet syvenevät ja asiakkaat sitoutuvat yritykseen, mikä puolestaan taas näkyy yrityksen tuottavuudessa. Kokonaisvaltaisesti onnistunut asiakaskokemus tuottaa myös tehokkaimmin suositteluja lähipiirissä, mikä on yksi luotetuimmista tiedonlähteistä kuluttajien keskuudessa. (Kortesuo & Löytänä 2011, 7 - 10.)

### 3.5 Jälkimarkkinointi ja sitouttaminen

Jälkimarkkinoinnilla tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joita toteutetaan varsinaisen ostotapahtuman jälkeen. Myös jälkimarkkinointi on osa asiakaskokemusta. Jälkimarkkinointi kattaa kaikki ne aktiviteetit, joilla asiakassuhdetta ylläpidetään ja kehitetään. Jälkimarkkinoinnin tavoitteena on sitouttaa asiakas yritykseen suhde- ja asiakkuusmarkkinoinnin työkaluin ja strategioin. Yksinkertainen jälkimarkkinointitoimenpide on esimerkiksi kiitoskirje, sähköposti tai soitto asiakkaalle. Asiakkaan sitoutuminen parantaa asiakasuskollisuutta, asiakassuhteen kannattavuus paranee ja yrityksen ja asiakkaan välinen suhde syvenee. Sitoutunut asiakas myös suosittelee yritystä herkemmin lähipiirissään. (Karjaluo 2010, 90.)

## 4 YRITTÄJYYS SUOMESSA

Tässä pääluvussa tarkastellaan Suomen yrityskannan kehitystä ja yritysten merkitystä kansantaloudelle pienten ja keskisuurten yritysten näkökulmasta. Pääluvussa perehdytään erityisesti sosiaali- ja terveysalan yrityksiin.

### 4.1 Pienten ja keskisuurten yritysten määritelmä

Pienet ja keskisuuret yritykset (PK-yritykset) ovat yrityksiä, joiden palveluksessa on vähemmän kuin 250 työntekijää, sekä joko liikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa tai taseen loppusumma on enintään 43 miljoonaa euroa. Lisäksi yrityksen on täytettävä peruste riippumattomuudesta: yrityksen pääomasta tai äänivaltaisista osakkeista 25 prosenttia tai enemmän ei ole sellaisen yrityksen omistuksessa, johon ei voida soveltaa PK- tai pienen yrityksen määritelmää. (Tilastokeskus 2013a.)

Pienen yrityksen erottaa keskisuuresta seuraavat ehdot: yrityksen palveluksessa on vähemmän kuin 50 työntekijää, ja joko vuosiliikevaihto on enintään 10 miljoonaa euroa tai taseen loppusumma on enintään 10 miljoonaa euroa. Mikroyritys on yritys, jonka henkilöstömäärä on vähemmän kuin 10 työntekijää. (Tilastokeskus 2013a.)

### 4.2 PK-yritysten merkitys kansantaloudessa

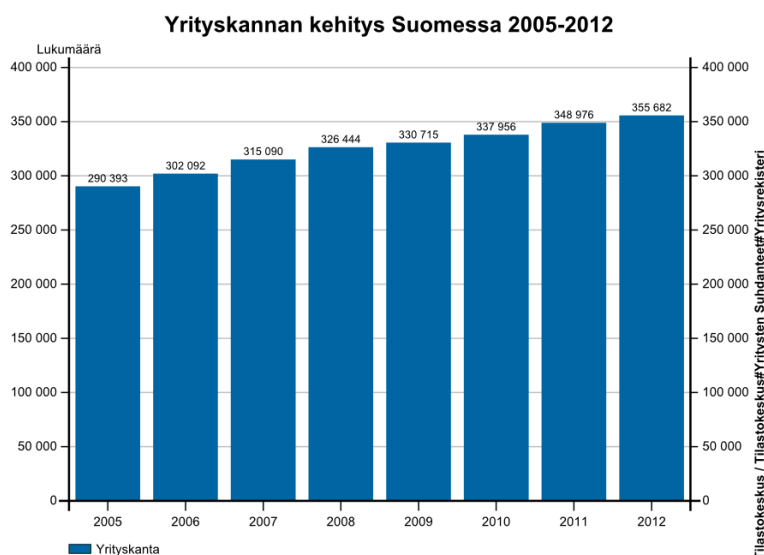
Suomen talouselämän perusta rakentuu PK-yrityksistä. Pienten ja keskisuurten yritysten osuus koko yrityskannasta vuonna 2010 oli 99,8 prosenttia. Näistä mikroyrityksiä oli 93,4 prosenttia. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2013.) Suomen



Kuvio 4. Yritykset Suomessa yrityskoon mukaan vuonna 2011 (Tilastokeskus 2013c)

yritysrakennetta yrityskoon mukaan luokiteltuna havainnollistaa kuvio 4.

Yritysten lukumäärä vuonna 2012 oli lähes 23 prosenttia suurempi kuin vuonna 2005 (Tilastokeskus 2013c). Vaikka yrityskannan kasvun nopeus on hidastunut, muutoksen suunta on edelleen positiivinen. Tämä on tärkeää kansantalouden kannalta, sillä kasvuhakuinen ja uudistuva yritystoiminta luo maahan työllisyyttä ja parantaa siten kansan hyvinvointia (Elinkeinoelämän keskusliitto 2013). Kasvun hidastuminen kertoo taloudessa yleisesti vallitsevasta epävarmuudesta. Talouden epävarmuus heijastuu myös yrittäjien omiin suhdanneodotuksiin, eikä kannattavuuden parantumiseen lähivuosien aikana uskota (Yrittäjyyskatsaus 2012, 42.)



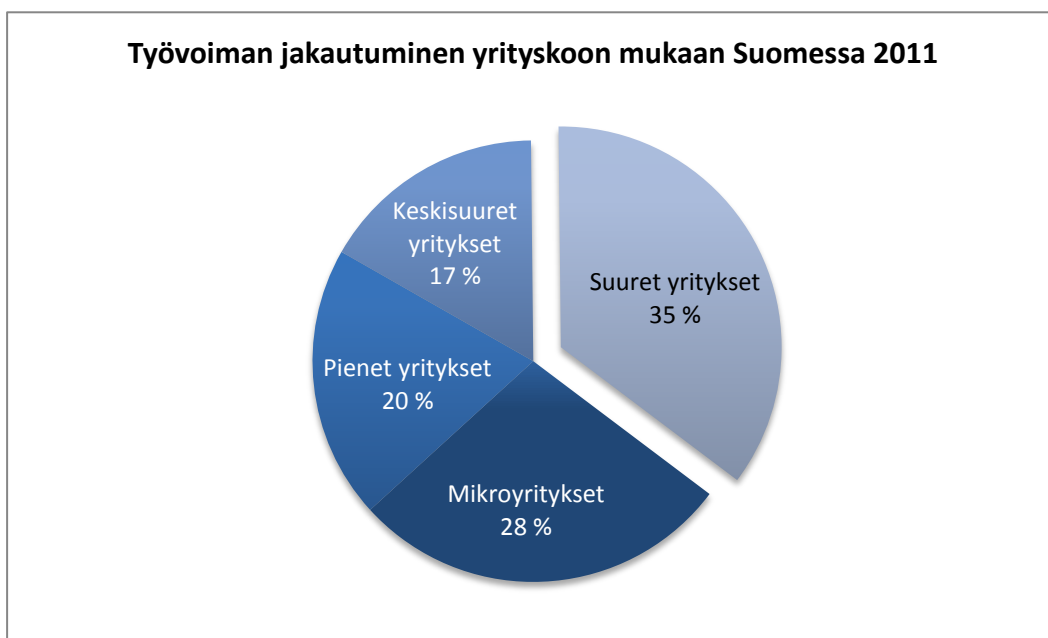
Kaavio 1. Yrityskannan kehitys Suomessa aikavälillä 2005 - 2012 (Tilastokeskus 2013c)

Epävarmuudesta huolimatta yritysten määrä ei kuitenkaan ole huomattavasti laskenut, sillä pienet yritykset ovat joustavia lamaolosuhteissa, ja kotimaisella kulutuskysynnällä on ollut myönteinen vaikutus (Yrittäjyyskatsaus 2012, 21).

Monet ulkoiset tekijät vaikuttavat yritystalouteen Suomessa. Esimerkiksi lisääntyvä kansainvälinen kilpailu, nopea tekninen kehitys, talouden rakennemuutos perinteisistä tuotteista huipputeknologiaan ja palveluihin, tuotantotapojen muuttuminen ja talouden sääntelyn purkaminen ovat tekijöitä, jotka lisäävät yrityskannan vaihtuvuutta. Myös lainsäädännössä tapahtuvat

muutokset sekä yleiset suhdannevaihtelut vaikuttavat yrityskannan vaihtuvuuteen. Yritysten uusiutuminen ja vaihtuvuus viestii uusista innovaatioista sekä kansantaloutta eteenpäin vievästä muutosvoimasta. Parhaimmillaan uusiutuminen heijastaa koko talouden uudistumiskykyä ja innovatiivisuutta, mikä on kilpailukyvyn perusta. (Yrittäjyyskatsaus 2012, 64.) Kansantalouden kehitys kohti yrittäjyyspainotteisuutta näkyy myös koulutusohjelmatarjonnassa, sillä yrittäjyyttä voi opiskella yhä useammassa yliopistossa ja korkeakoulussa. Yritysten ja korkeakoulujen välinen yhteistyö on myös lisääntynyt. (Jylhä & Viitala 2007, 17.)

Työllisten määrän kehitys erikokoisissa yrityksissä on kokenut selkeän muutoksen viimeisten 20 vuoden aikana. Mikroyritysten työllistämien henkilöiden määrä on kasvanut kyseisellä aikavälillä voimakkaimmin, mikä on osittain seurausta tuotantorakenteen muutoksista. Suuret yritykset keskittyvät entistä enemmän ydinosaimiseensa, ja yhä useammin ydinosaimisen ulkopuolelle jäävät toiminnot tehdään pienemmissä, yrityksen ulkopuolisissa yksiköissä. (Malinen, Rytönen, & Vanhanen 2012, 6.) PK-yritykset työllistivät yhteensä 65 prosenttia kaikista työllisistä vuonna 2011 (kuvio 5).



Kuvio 5. Työvoiman jakautuminen yrityskoon mukaan Suomessa 2011  
(Tilastokeskus 2012a)

Työhyvinvointi ja luottamus työsuhteen pysyvyyteen olivat parhaimmalla tolalla PK-yrityksissä vuonna 2011. Mitä paremmat mahdollisuudet työntekijällä on vaikuttaa työnkuvaansa ja työtä koskeviin järjestelyihin, sitä paremmin työssä viihdytään. Vaikutusmahdollisuuksien suhteen yrityksen koko ei näytä vaikuttavan, mutta pienissä yrityksissä työtehtävien parantamiseen tähtääviä aloitteita tehdään enemmän ja useammin. Myös työpaikkakiusaamista esiintyy pienissä yrityksissä vähemmän. (Malinen ym. 2012, 16 - 18.)

#### 4.3 PK-yritykset sosiaali- ja terveystalalla

Vuonna 2011 sosiaali- ja terveystalalla toimi Suomessa noin 18 300 yritystä, joista reilu 35 prosenttia sijaitsi Uudellamaalla (Tilastokeskus 2012a). Alalla toimi lähes 400 000 työllistä vuonna 2011, eli noin 16 prosenttia kaikista työllisistä. Alan työntekijöiden iän keskiarvo on normaalia korkeampi, yli 50-vuotiaita on 37 prosenttia. (Koponen, Laiho & Tuomaala 2012, 7.) Tulevaisuuden kannalta onkin tärkeää, että alalle saadaan houkutelua yhä enemmän työntekijöitä, sillä esimerkiksi eläkkeelle jäämisen vuoksi alalta poistuu noin 10 000 henkilöä vuosittain (Koponen ym. 2012, 9).

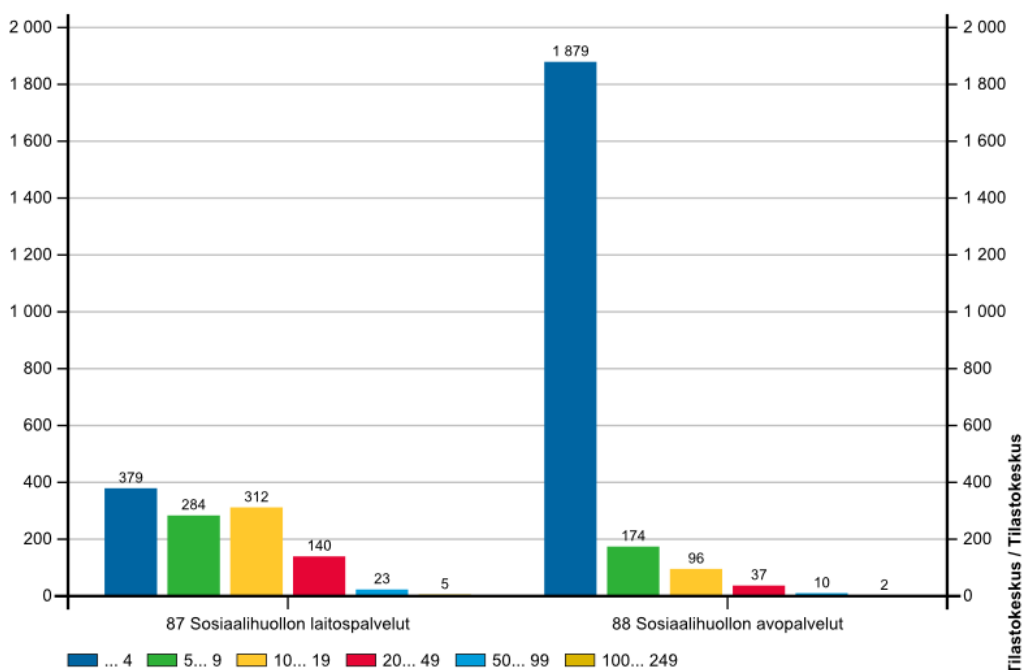


Kaavio 2. Terveystalan yritykset henkilöstön suuruusluokittain vuonna 2011 (TOL 2008) (Tilastokeskus 2013c)

Kaikkein pienyritysvaltaisimpia aloja Suomessa ovat koulutusta ja henkilökohtaisia palveluja tuottavat yritykset, seuraavaksi pienimuotoisinta toiminta on yksityisissä terveys- ja sosiaalipalveluissa. (Yrittäjyyskatsaus 2012, 46–47.) Terveysalalla PK-yrityksiä toimi lähes 15 000 vuonna 2011 (kaavio 2). Työntekijöiden määrä oli 95,8 prosentissa yrityksistä neljä tai vähemmän. Valtaosa alalla toimivista yrityksistä on siis hyvin pieniä.

Sosiaalialalla yritysten kokojakauma on melko samanlainen kuin terveysalalla. Sosiaalihuollon laitospalveluissa toimi 1 143 yritystä, sosiaalihuollon avopalveluiden puolella 2 198 yritystä vuonna 2011 (kaavio 3).

**Yritykset toimialoittain ja henkilöstön suuruusluokittain vuonna 2011  
(TOL 2008)**



Kaavio 3. Yritykset toimialoittain ja henkilöstön suuruusluokittain vuonna 2011 (TOL 2008) (Tilastokeskus 2013c)

Sosiaali- ja terveysalan palvelutarjoama koostuu sekä julkisesti että yksityisesti tuotetuista palveluista. Julkisilla palveluilla tarkoitetaan kuntien ja valtion tuottamia palveluja, yksityisillä palveluilla tarkoitetaan yritysten, järjestöjen ja säätiöiden tarjoamia palveluja. Palvelujen järjestämisen perusarvoja ovat



tarvelähtöisyys ja palvelujen tarjoaminen kaikille niitä tarvitseville. (Rissanen 2012, 20.)

Julkiset ja yksityiset palvelut kulkevat pitkälti käsi kädessä: esimerkiksi lähes 60 prosenttia kaikista sosiaalipalvelujen toimintayksiköistä myy koko palvelutuotantonsa kunnille (Yrittäjäyyskatsaus 2012, 18). Rajanveto yksityisen ja julkisen sektorin välillä on haastavaa, sillä vaikka erottelu tehtäisiin organisaation omistajuuden perusteella, yksityiset palveluntuottajat saavat suuren osan rahoituksestaan juuri kuntien ostosopimusten tai palveluseleiden kautta, ja ovat näin käytännössä julkisen sektorin rahoittamia toimijoita. Julkisen ja yksityisen sektorin välistä suhdetta luonnehditaan usein enemmän kumppanuudeksi kuin kilpailusuhteeksi. (Rissanen 2012, 24.)

Kuntien ostopalvelujen kasvu on lisännyt yksityisten yrittäjien määrää sosiaalialalla. Erityisesti vanhusten ja erityisryhmien palvelutalo- ja asumistoiminnoissa, lasten ja nuorten laitoshuollossa sekä kotipalveluissa kasvu on ollut nopeaa. Kasvuun jatkunee myös tulevaisuudessa, sillä kunnat eivät pysty omilla resursseillaan vastaamaan sosiaalihuollon palvelujen kysynnän nopeaan kasvuun. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012, 18.) Kun huomioidaan lisäksi alan työntekijöiden ikärakenne, eläköityminen tulee vaikuttamaan tulevaisuudessa yhä suurempaan työvoiman puutteena sosiaali- ja terveysalalla. Lähes 40 prosenttia alan työnantajista ilmoittikin kärsineensä vaikeuksista löytää sopivaa työvoimaa vuonna 2011. (Koponen ym. 2012, 18.)

Vuonna 2001 vakinaistunut kotitalousvähennysjärjestelmä verotuksessa on osaltaan lisännyt yksityisten kotitalouspalveluiden kulutusta, mikä puolestaan on lisännyt myös tarjontaa. (Yrittäjäyyskatsaus 2012, 20). Kotitalouspalveluihin lukeutuvat tavanomaiset kotitaloustyöt, kuten kodinhoito, huoltotyöt, lastenhoito sekä vanhusten ja vammaisten henkilökohtainen avustaminen. (Verohallinto 2013.) Tietoisuus kotitalousvähennyksestä on kuitenkin vielä verrattain alhaisella tasolla, ja tietoisuuden kasvaminen voi osaltaan lisätä kotitalousvähennyksen piiriin kuuluvien palvelujen kysyntää tulevaisuudessa. (Holmberg, Kylä-Setälä, Meriläinen & Ristimäki 2008, 30.)

Uusien palvelumarkkinoiden syntyminen sekä uusien toimijoiden tulo alueelle voi johtaa suurten, osittain kansainvälisessä omistuksessa olevien toimijoiden ylivallan kasvuun alalla. Tilanne ajaa PK-yrittäjät ahdinkoon, sillä suurten yritysten kanssa ei pystytä kilpailemaan hinnalla. Tilannetta pahentaa se, että kuntien kilpailutuksessa hinta on noussut kokonaistaloudellisuutta ja laatua tärkeämmäksi, ja lähes ainoaksi kriteeriksi kilpailutuksessa. (Eronen, Hakkarainen, Londén, Nykyri, Peltosalmi & Särkelä 2013, 21.)

Kaiken kaikkiaan sosiaali- ja terveystalouden muutoksia on haastavaa ennakoida, sillä edellä mainittujen tekijöiden lisäksi palvelujen kysyntään vaikuttavat myös olennaisesti vanhusten toimintakyvyn ja terveydentilan muutokset, asuin- ja elinympäristön esteettömyys sekä palvelujen järjestämisen muutokset. (Aalto, Leskinen & Varjonen 2007, 12.)

#### 4.4 Huomioita sosiaali- ja terveystalouden viestintä- ja markkinointisuunnitteluun

Sosiaali- ja terveystalouden tarjoaa moniulotteisen markkinaympäristön, ja ala tulee kokemaan rakenteellisia muutoksia lähivuosina niin työvoiman eläköitymisen kuin kysynnän kasvun vuoksi. Alan PK-yritysten menestymisen edellytyksenä on sopeutuminen liikeympäristön muutoksiin ja oman toiminnan kehittäminen sekä strategisella että operatiivisella tasolla. Markkinoinnin kannalta tilanne on mielenkiintoinen, sillä vaikka palvelujen loppukäyttäjä onkin yksityishenkilö, markkinoinnissa tulee huomioida myös kunnat, eli alan PK-yritysten tulisi hallita sekä yksityiseen että julkiseen sektoriin kohdistuva markkinointiviestintä. Kilpailijoista erottumiseksi yrityskuvan, brändin, maineen ja sitä kautta integroidun viestinnän merkitys kasvaa.

##### 4.4.1 Palveluostokulttuuri

Nykyajan kuluttajan on helppo etsiä ja vertailla eri palveluntarjoajia esimerkiksi internetissä. Viestinnän merkitys tässä tilanteessa kasvaa, sillä viestinnän ja markkinoinnin avulla voidaan vaikuttaa mielikuviin ja ensivaikutelmiin, vaikka yrityksellä ei olisikaan vielä tehdyn työn tuomaa mainetta. Juuri alalla aloittaneen yrityksen voi siten olla haastavaa päästä

markkinoille. Yritys, jolla ei ole verkkosivuja tai josta ei löydy muiden jakamia kokemuksia esimerkiksi keskustelupalstoilta tai sosiaalisesta mediasta, voi vaikuttaa asiakkaan silmin epäilyttävältä. Asiakas ei mielellään osta yrityksestä, jota ei tunne. Myös Kuluttajatutkimuskeskuksen teettämän tutkimuksen mukaan kaksi tärkeintä tiedonlähdettä kotitalouspalveluja ostettaessa ja sopivaa palveluntarjoajaa etsittäessä ovat luettavat ilmoitukset lehdistä sekä internet. (Aalto ym. 2007, 38.)

Toisaalta henkilön ikä vaikuttaa suuresti tietolähteiden valintaan. Mitä nuoremmasta henkilöstä on kyse, sitä tärkeämpi internet on tiedonlähteenä. Kauppojen ilmoitustaulut, kunnan tai seurakunnan työntekijät ja kotiin jaettavat mainokset koetaan tärkeimmiksi tiedonlähteiksi 75-vuotiaiden ja sitä vanhempien keskuudessa. (Aalto ym. 2007, 37 - 38.)

Ostohalukkuuteen vaikuttavat olennaisesti myös asenteet palveluostamista kohtaan. Kotitalouspalvelujen käytön yksi yleisimmistä esteistä on se, että kotityöt on totuttu tekemään itse (Aalto ym. 2007, 33). Palveluja valitessa tärkeimmiksi kriteereiksi nousevat tuttujen hyvät kokemukset yrityksestä, edulliset hinnat, kotimaisuus, ammattitaitoisuus sekä läheinen sijainti (Aalto ym. 2007, 40). Samoin palvelun saatavuus haluttuna ajankohtana ja luvattujen aikataulujen pitävyys koetaan tärkeiksi laatutekijöiksi (Aalto ym. 2007, 45).

Palveluostamiseen suhtaudutaan kuitenkin yleisesti ottaen myönteisesti, vaikka suhtautuminen on paljon varautuneempaa, kun kyse on ostosta omaan talouteen (Aalto ym. 2007, 58). Kynnys palvelujen ostoon johtuu muun muassa luottamuksen puutteesta, sillä asenne ulkopuolisia tekijöitä kohtaan on epäileväinen sekä kodin yksityisyyttä halutaan varjella (Aalto ym. 2007, 9). Aallon ym. (2007) mukaan nämä asenteet kuitenkin muuttunevat lähivuosikymmeninä, sillä esimerkiksi lapsiperheiden palveluostaminen luo myönteisiä mielikuvia palveluostamisesta lapsille, kun he näkevät vanhempiensa käyttävän palveluja, ja oppivat sitä kautta itsekkin hyödyntämään niitä (Holmberg ym. 2008, 31).

#### 4.4.2 Sosiaali- ja terveysalan koulutus

Sosiaali- ja terveysalan muutos ja tukeutuminen yksityisyrittäjiin sekä kasvava kysyntä alan palveluja kohtaan edellyttää tilanteen huomioimista myös alan koulutuksen osalta. Alan koulutusohjelmiin sisältyykin monissa oppilaitoksissa kaikille pakollisia yrittäjyysopintoja, joilla pyritään vahvistamaan opiskelijoiden valmiuksia toimia yrittäjänä. Lisäksi joissain oppilaitoksissa opiskelija voi valita yrittäjyyspolun, jonka avulla voi halutessaan syventää osaamistaan yrittäjyyteen liittyen. Yrittäjyysopintojen laajuus ja pakollisuus vaihtelee oppilaitoksittain. (Opetushallitus 2012, 33.)

Pakolliset yrittäjyysopinnot ovat toistaiseksi kuitenkin vain pieni osa opintoja koko tutkintoon nähden, eikä koulututtavalla ole välttämättä sosiaali- ja terveysalan tutkintonsa puolesta edellytyksiä hahmottaa viestinnän merkitystä liiketoiminnalle. Monipuolinen liiketoimintaosaaminen edellyttää siis todennäköisesti erillisiä liiketalouden tai yrittäjyyden opintoja, mikä puolestaan voi vähentää kiinnostusta toimia alan yrittäjänä.

#### 4.4.3 Yrityskuva ja arvot markkinoinnin taustalla

Hoiva-alan PK-yritysten markkinoilla mielikuvat ovat erittäin ratkaisevia, sillä työ tehdään asiakkaan kotona, ja yrityksen on herätettävä asiakkaassa niin vahva luottamus, että palvelun osto ja vieraan henkilön työskenteleminen asiakkaan henkilökohtaisessa ympäristössä ei tunnu epämukavalta.

Hoiva-alan PK-yrittäjien ensisijaiset syyt yrittäjyyteen ovat usein muita kuin raha. Pehmeät arvot liittyvät alaan vahvasti ja ovat usein käytännön työn keskiössä. Tämä voi olla yksi syy siihen, että hoiva-alan yrittäjät eivät välttämättä suhtaudu työhönsä yhtä liiketoimintalähtöisesti kuin muilla aloilla. Hoiva-alalla työn merkityksellisyys perustuu hoivan ja avun tarjoamiseen, jolloin myös liiketoiminnan painopiste keskittyy edellä mainittuihin asioihin. Alan lähtökohtana ei olekaan talouden näkökulmasta säästöjen aikaansaanti tai voiton tuottaminen, mutta resurssien tehokas käyttö on tärkeää. (Rissanen 2012, 58.)

Oikeanlaisten yhteistyökumppaneiden valinta on tärkeää onnistuneen verkostoitumisen ja yhteistyön kannalta. Yhteistyökumppaneiden arvojen on oltava samassa linjassa yrityksen identiteetin ja arvojen kanssa. Yhteisten arvojen merkitys korostuu esimerkiksi tilanteessa, jossa yritys on ulkoistanut osan tai osia liiketoiminnastaan, jolloin yrityksestä välittyvä viesti on riippuvainen yhteistyökumppanin toimista. Käytännössä tämä voi tarkoittaa esimerkiksi jälleenmyyjän toteuttamaa markkinointia, joka vaikuttaa mielikuviin tuotteen valmistajasta. Jos jälleenmyyjän ja valmistajan käsitykset viestinnän tavoitteista poikkeavat huomattavasti toisistaan, välittyy kuluttajalle ristiriitaista tietoa, mikä puolestaan vaikeuttaa yhtenäisen yrityskuvan muodostamista. Toisaalta yrityksellä ja sen yhteistyökumppaneilla on mahdollisuus toteuttaa integroitua viestintää tukemalla toinen toistaan, mikäli liiketoiminta perustuu samoihin arvoihin. (Kartajaya, Kotler & Setiawa 2010, 90.)

Seuraavaksi käsitellään toimintaympäristön analyysin perusteella niitä markkinointiin ja viestintään liittyviä asioita, jotka nousivat keskeisimmiksi ongelmakohdiksi sosiaali- ja terveysalan PK-yrityksissä lähteiden perusteella.

#### *Resurssien ja suunnitelmallisuuden puute*

PK-yrityksissä on yleensä matala organisaatorakenne, ja omistajat osallistuvat kaikkeen liiketoimintaan omalla panoksellaan aina johtamisesta käytännön työhön saakka (Salin 2002, 17). Tilanne osoittautuu toisinaan haasteelliseksi, sillä käytännön työt ja päivittäiset juoksevat asiat saattavat viedä valtaosan työajasta, eikä viestinnän ja markkinoinnin suunnittelulle ja toteutukselle jää resursseja. Siksi on helpompaa tehdä markkinointiviestinnässä samoja asioita vuosittain. Tilanne korostuu etenkin PK-yrityksissä, joissa ei usein ole erillistä markkinointiviestinnän työntekijää, vaan markkinoinnin suunnittelu ja toteutus jää omistajan vastuulle. Suunnitelmallisuuden puute johtaa helposti tehottomaan markkinointiviestintään, jonka eri osat eivät tue toisiaan, mikä puolestaan ei luo yhtenäistä yrityskuvaa. (Karjaluo 2010, 20.)

#### *Väärät lähtökohdat suunnittelun taustalla*

Suunnitelmallisuuden puutteen lisäksi toinen tyypillinen kompastuskivi markkinoinnin suunnittelussa on se, että suunnittelun lähtökohtana on raha tai budjetti. Kannattavampi lähestymistapa on rahan sijaan kysymys ”miksi markkinointiviestintää tehdään”. Budjetti tai tuloshakuisuus ei saisi ohjata markkinoinnin suunnittelua, sillä pelkän taloudellisen näkökulman huomioiminen ei johda aidosti tehokkaaseen ja toimivaan markkinointiin. (Karjaluo 2010, 20.)

### *Epämääräiset tavoitteet*

Monen yrityksen ongelma markkinoinnin tavoitteiden muotoilussa on se, että ne muodostuvat niin sanotusti pehmeistä mittareista, esimerkiksi: ”tunnettuutta pitää lisätä” tai ”yrityskuvaa pitää parantaa”. Tämän tyyppiset tavoitteet eivät määrittele ominaisuuksia, joita voitaisiin mitata, joten tavoitteiden toteutumisen arviointi jää yhtä epämääräiselle tasolle. Markkinointiin tulee siis kytkeä taloudellisia mittareita, joiden avulla tuloksia ja tavoitteiden toteutumista voidaan seurata objektiivisella tasolla. Tulokset ovat konkreettisten numeroiden avulla myös vertailukelpoisia, eivätkä perustu esimerkiksi henkilökunnan tai johtajan arvioon. (Vierula 2009, 36.)

### *Muutoksiin mukautuminen*

Digitaalisen markkinoinnin rooli osana yrityskuvan rakentamista on kasvanut huomattavasti etenkin osallistavan markkinoinnin näkökulmasta. Digitaalista markkinointia ei PK-yrityksissä kuitenkaan hyödynnetä kovin yleisesti, vaan markkinoinnissa turvaudutaan useammin perinteisiin medioihin (Lindholm & Lindholm 2013). Tämä voi johtua siitä, että markkinointikanavana digitaalinen media on vielä nuori, ja vanhemman sukupolven asenteet digitaalista mediaa kohtaan ovat epäluuloiset. Digitaalisen median markkinointikeinoista valtaosa on kuitenkin ilmaisia, digitaalisen median hyödyntämättömyys on ensisijaisesti merkki ajan puutteesta, ei rahan. Esimerkiksi verkkosivujen ylläpito voisi olla pitkällä tähtäimellä kustannustehokkaampaa kuin säännöllinen lehti-ilmoittelu, mutta ylläpito koetaan niin työlääksi, että kynnys laajentaa markkinointia digitaaliseen mediaan on korkea. (Leino 2011, 72 - 73.) Toisaalta suomalaiset myös luottavat yhä vahvimmin perinteisiin medioihin (Pohjoisranta Burson-Marsteller 2011).

## 5 CASE: AML-PALVELUT OY

Opinnäytetyön case-osuus perustuu tietoihin, jotka hankittiin yrityksen omistajan teemahaastattelulla. Teemahaastattelu toteutettiin ennalta suunniteltujen haastattelukysymysten mukaan. Haastattelun pääteemoja olivat toimeksiantajayrityksen toimintaympäristö sekä viestinnän ja markkinoinnin tila ja tarvekartoitus.

Teemahaastattelu määritellään keskusteluksi, jolla on etukäteen päätetty tarkoitus. Verrattuna muihin haastattelumuotoihin teemahaastattelu sijoittuu lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun väliin, sillä se ei etene yksityiskohtaisten kysymysten, vaan ennalta suunniteltujen teemojen mukaan. Teemahaastattelussa pyritään huomioimaan haastateltavan kokemukset ja tulkinnat, ja esimerkiksi lomakehaastatteluun verrattuna teemahaastattelu antaa haastatteluaiheesta henkilökohtaisempaa ja kokemusperäisempää tietoa. (Puusniekka & Saaranen-Kauppinen 2006.) Haastattelukysymykset ovat luettavissa liitteestä 1.

### 5.1 Perustiedot yrityksestä

AML-PALVELUT Oy tarjoaa henkilökohtaista avustamista ikäihmisille ja vammaisille. Henkilökohtaisen avustamisen tarkoituksena on tukea kaikkia päivittäisiä toimintoja, joita asiakas ei voi oman vammansa tai sairautensa takia tehdä itsenäisesti. Yrityksen toimialaluokitus on 88101, kotipalvelut vanhuksille ja vammaisille. Yrityksellä on Suomen kotityöpalvelu ry:n myöntämä kotityöpalvelun sertifikaatti. AML-PALVELUT Oy määrittelee arvoikseen laadun, luotettavuuden, yksilöllisyyden ja läpinäkyvyyden. (Lindholm & Lindholm 2013.)

Yrityksen liiketoiminta on tällä hetkellä keskittynyt Vihdin kunnan alueelle. Yrityksessä työskentelee omistajan ja johtotehtävistä vastaavan Anne Lindholmin lisäksi yhdeksän muuta työntekijää, jotka tekevät asiakaskäyntejä. Yrityksen liikevaihto oli 169 000 euroa vuonna 2012. Muut taloustiedot ovat salassa pidettäviä kilpailu- ja liikesalaisuussyistä. (Lindholm & Lindholm, 2013.)

Case-osuuteen ei sisällytetty tuoteanalyysia, sillä yrityksen tarjoamat palvelut räätälöidään yksilöllisesti jokaisen asiakkaan tarpeisiin. Yleisimpiä henkilökohtaisen avustamisen tehtäviä ovat kuitenkin seuraavat:

- henkilökohtaisen hygienian hoito
- kodinhoitoon liittyvät tehtävät
- asiointipalvelut
- kokoukset, kulttuuritapahtumat
- ulkoiluapu
- puutarha- ja pihatyöt
- kuljetuspalvelu sopimusasiakkaille.

Lisäksi yritysyhteistyön kautta AML-PALVELUT tarjoaa yhteistyöyritysten kautta käsi- ja jalkahoitoja, fysioterapiaa sekä catering-palveluja. (Lindholm & Lindholm 2013.)

## 5.2 Liiketoiminnan historia

Anne Lindholm perusti yrityksen vuonna 2002 ja yritysmuotona oli tuolloin toiminimi. Yrityksen perustamisen taustalla oli Lindholmin osatyökyvyttömyyseläkepääätös, jonka myötä Lindholm halusi itse työllistää itsensä. Vuoteen 2008 asti käytössä olleen vanhan toimialaluokituksen vuoksi tarkkaa lukumäärää erityisesti henkilökohtaiseen avustamiseen erikoistuneista yrityksistä ei ole saatavilla. Lindholm arvelee kuitenkin olleensa alan ensimmäisiä yrittäjiä, sillä henkilökohtainen avustaminen oli terminäkin yrityksen alkuvuosina käytännössä tuntematon. (Lindholm & Lindholm 2013.) AML-PALVELUT Oy on siis ollut alansa edelläkävijä alusta alkaen.

Verkostoitumisella oli suuri merkitys yrityksen maineen rakentamisessa. Ensimmäiset viisi vuotta Lindholm oli mukana monissa projekteissa alan eri järjestöjen kautta, ja loi sitä kautta suhteita ja saavutti näkyvyyttä toimintaansa aloittavalle yritykselle. Suhdeverkostojen rakentaminen on osaltaan vahvistanut yrityksen nykyistä asemaa markkinoilla. (Lindholm & Lindholm 2013.)



### 5.3 Markkina-analyysi

Markkinatilanne on toimialalla hyvä, ja kysynnän ennustetaan kasvavan voimakkaasti lähivuosina. Terveysterveystoimintalaki (1326/2010, 2§) edellyttää kuntia luomaan terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseksi tukevan pohjan. Lisäksi kunnan on tehtävä yhteistyötä muiden kunnassa toimivien julkisten tahojen sekä yksityisten yritysten kanssa, mikäli tehtävien asianmukainen hoitaminen sekä potilaan hoidon ja sosiaali- ja terveysterveystoimintalajien tarve sitä edellyttävät (Terveysterveystoimintalaki 1326/2010, 32§). Väestönrakenteen muuttuessa tämä tulee käytännössä tarkoittamaan sitä, että kunnat joutuvat tulevaisuudessa tarjoamaan hoitopalveluja yhä laajemmin yksityisten yritysten kautta, sillä kuntien omat resurssit eivät pysty vastaamaan kasvavaan kysyntään riittävän nopeasti. Esimerkiksi yksityiset sosiaalipalvelut olivat viimeisten kymmenen vuoden aikana yksi nopeimmin kasvaneista toimialoista (Yrittäjyyskatsaus 2012, 18).

Sosiaali- ja terveysministeriön (STM) valmisteleva vanhusterveystoimintalaki voi lisätä yksityisten palvelujen kysyntää. Laki tuli voimaan heinäkuussa 2013, jolloin suurinta osaa pykälistä alettiin soveltaa. Osaa pykälistä aletaan soveltaa vuoden 2014 alussa ja loppuja vuoden 2015 alussa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2013.) Laki antaa ikäihmisille oikeuden kotipalveluihin, asumispalveluihin, laitoshuoltoon ja perhehoitoon. Palvelujen saannin lähtökohtana on henkilön iän sijaan henkilön toimintakyky. Lailla pyritään mahdollistamaan vanhusten kotona asuminen myöhempään ikään. (Yrittäjyyskatsaus 2012, 18.)

AML-PALVELUT Oy:n kysyntään lisääviä tekijöitä ovat seuraavat:

- Vanhusterveystoimintalain seurauksena kasvava tarve hoivapalveluille
- Väestön ikääntyminen
- Kotitalousvähennyksestä tiedottaminen

AML-PALVELUT Oy:n kysyntää vähentäviä tekijöitä ovat seuraavat:

- Talouden laskusuhdanteen jatkuminen
- Kuluttajien epävarma asenne kotipalvelujen ostamista kohtaan
- Alan yritysten määrän kasvu

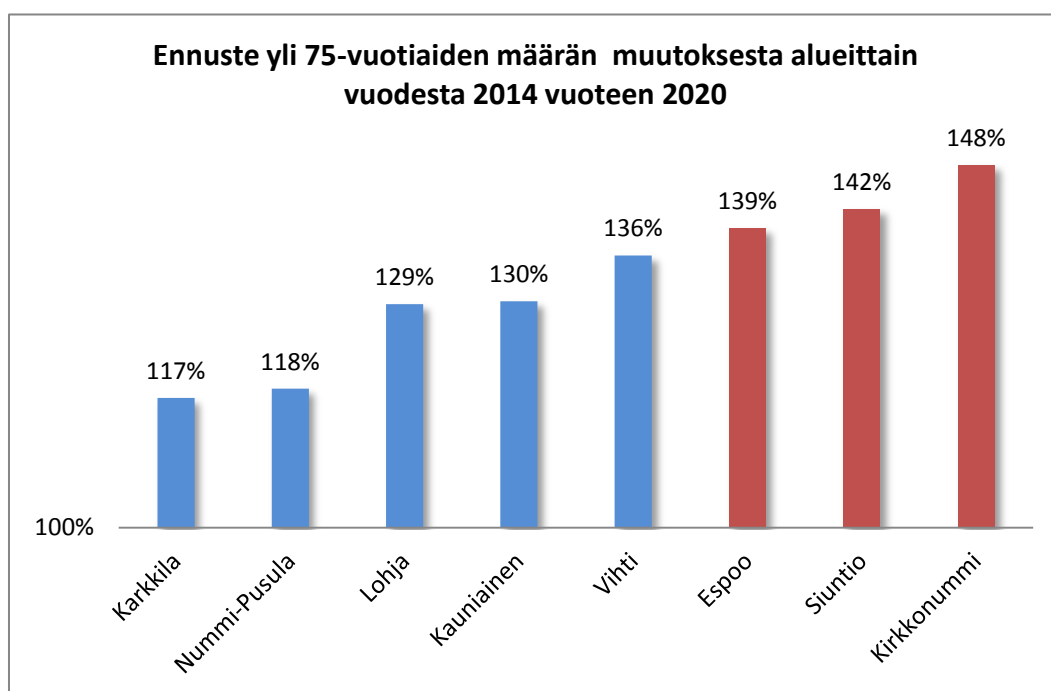
#### 5.4 Asiakaskartoitus

AML-PALVELUT Oy:n asiakkaat jakautuvat kahteen ryhmään: vanhuksiin ja vammaisiin. Suurin yksittäinen asiakasryhmä on MS-tautia sairastavat henkilöt. Vammaisasiakkaiden keski-ikä on noin 50 vuotta. Vanhusten osalta keski-ikä on huomattavasti korkeampi, noin 80 vuotta. Tällä hetkellä noin 90 prosenttia asiakkaista on kunnan maksusitoumuksen kautta palveluita ostavia. Vain 10 prosenttia on yksityisiä asiakkaita. Yrityksen tavoitteena on saada uusia asiakkaita yksityiseltä puolelta liiketoiminnan pohjan vakauttamiseksi. Käytännössä tämä tarkoittaa lisämyyntiä vanhuspalvelujen osalta, sillä vammaispalvelut myydään kunnan kautta. (Lindholm & Lindholm, 2013.)

Maantieteellisesti nykyiset asiakkaat ovat pääasiassa Vihdin kunnan alueelta, mutta palveluita on ostettu myös Karkkilaan, Lohjalle, Siuntioon ja Kirkkonummelle. Yrityksen tavoitteena on laajentaa toimintaansa, painopiste Siuntiossa, Kirkkonummella ja Espoossa. (Lindholm & Lindholm, 2013.)

Tilastokeskuksen väestöennusteen mukaan yli 65-vuotiaiden määrä Suomessa tulee olemaan 22,6 prosenttia vuonna 2020. Ennusteen mukaan kyseisen ikäluokan prosentuaalinen osuus koko väestöstä tulee kasvamaan ainakin vuoteen 2060 asti. (Tilastokeskus 2013b.) Kohderyhmään kuuluvien henkilöiden määrä tulee siis kasvamaan niin lyhyellä kuin pitkälläkin aikavälillä. Lisäksi toimeenpantava vanhuspalvelulaki johtaa todennäköisesti siihen, että vanhuksia pyritään hoitamaan omissa kodeissaan mahdollisimman pitkään. Tämä lisää kuntien työmäärää, mutta koska kuntien omat resurssit ovat tälläkin hetkellä tiukilla, kunnat joutuvat tulevaisuudessa tekemään yhä tiiviimpää yhteistyötä yksityisten yritysten kanssa. (Lindholm & Lindholm 2013.)

Yrittäjyyskatsauksen mukaan joka neljäs 75-vuotias tarvitsee säännöllisiä kotipalveluja, kotisairaanhoidoa, omaishoidon tukea tai ympärivuorokautista hoivaa oman toimintakykynsä heikkenemisen takia. (Yrittäjyyskatsaus 2012, 18.) Tavoitemarkkina-alueen väestöennusteen mukaan yli 75-vuotiaiden määrä tulee kasvamaan vähintään 17 prosentilla vuoteen 2020 mennessä. Kirkkonummella, Siuntiossa ja Espoossa yli 75-vuotiaiden määrä kasvaa voimakkaimmin (Kaavio 4).



Kaavio 4. Ennuste yli 75-vuotiaiden määrän muutoksesta alueittain vuodesta 2014 vuoteen 2020 (Tilastokeskus 2013c)

Espoo, Siuntio ja Kirkkonummi ovat siis asiakasmääriltään suotuisimpia markkina-alueita, sillä potentiaalisten asiakkaiden määrä kasvaa alueilla voimakkaimmin. Myös Lindholm toivoo markkinoiden laajentuvan ensisijaisesti kyseisiin kuntiin (Lindholm & Lindholm 2013). Määrällisesti potentiaalisia asiakkaita ikänsä puolesta olisi Yrittäjyyskatsauksen (2012) esittämään perustuen taulukon 2 mukaisesti.

TAULUKKO 2. Ennuste palveluja tarvitsevien yli 75-vuotiaiden määrästä kunnittain (Tilastokeskus 2012)

Kunta/vuosi	2014	2020
Espoo	3 430	4 622
Kirkkonummi	445	655
Siuntio	85	120
<b>Yhteensä</b>	<b>3 960</b>	<b>5 397</b>

AML-PALVELUT Oy määrittelee kohderyhmiensä tulotason olevan melko korkea. Hyvätuloisen määritelmäksi asetettiin yli 24 000 euron vuositulot. Neljäsosa 75-vuotiaista ja vanhemmista vähintään 24 000 euron vuositulojen mukaan rajattuna jakautuu Espoon, Kirkkonummen ja Siuntion alueelle seuraavasti:

Espoo:	802
Kirkkonummi:	53
Siuntio:	9
<b>Yhteensä:</b>	<b>864 (Tilastokeskus 2013d.)</b>

Tiedon mukaan potentiaalisia asiakkaita tavoitellulla markkina-alueella voidaan olettaa olevan noin 860 kappaletta.

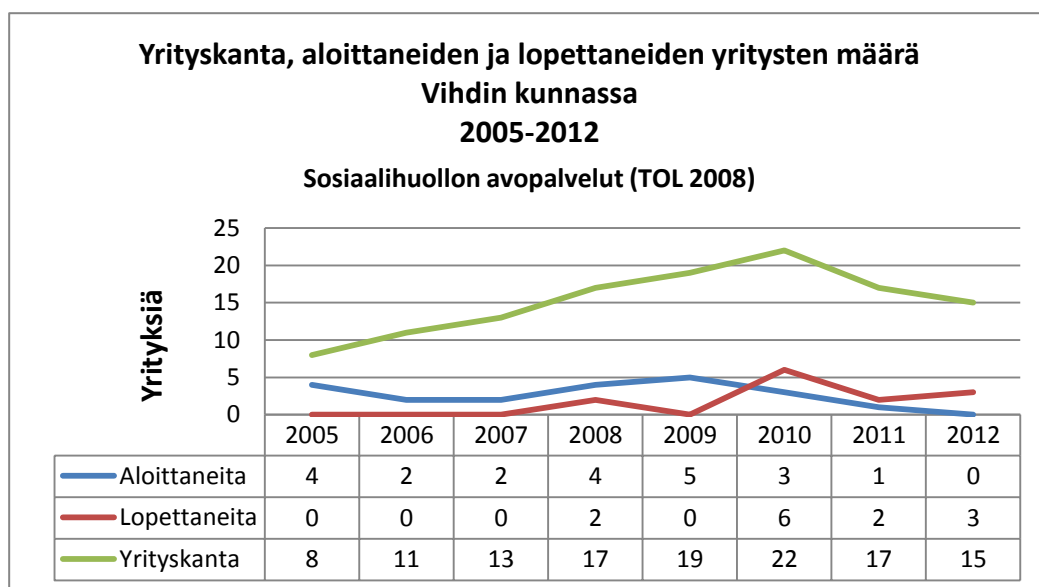
## 5.5 Kilpailija-analyysi

Kilpailu kotipalveluita vanhuksille ja vammaisille tarjoavien yritysten kesken on kasvamassa, mutta tarkkoja tietoja erityisesti henkilökohtaista avustamista tarjoavien yritysten kehityksestä ei ole saatavissa. Ala on melko nuori, ja lähivuosina kysynnän odotetaan kasvavan. Uusien yritysten määrä voi nousta huomattavasti, mikä vaikuttaa kilpailuun kiristävästi. Suurimmaksi uhaksi koetaan

suurten organisaatioiden tulo markkinoille, mikä vaikeuttaa pienyritysten selviytymistä niin julkisella kuin yksityisellä sektorilla. Suuret yritykset pystyvät myymään palveluja halvemmin hinnoin, jolloin yksityisyrittäjät jäävät helposti toiseksi kilpailutilanteissa. (Lindholm & Lindholm 2013.) Korkean laadun ja toimivan brändin merkitys kilpailuympäristössä kasvaa, kun huomioidaan asiakkaan mielikuvaperusteinen ostaminen. Seuraavassa analysoidaan kohdeyrityksen kilpailijoita alueittain.

### 5.5.1 Vihti

Nykyisen toimialaluokituksen mukaan 88101 kotipalvelut vanhuksille ja vammaisille lukeutuu sosiaalihuollon avopalveluihin, joita Vihdin kunnan alueella tarjosi yhteensä viisitoista yritystä vuonna 2012. Korkeimmillaan yrityskanta oli vuonna 2010, jolloin alalla toimi 22 yritystä. Vuoteen 2009 asti alalla aloittaneiden yritysten määrä oli vuosittaisella tasolla melko tasaista. Vuoden 2010 jälkeen alalla aloittaneiden yritysten määrä hiipui sekä lopettaneiden yritysten määrä kasvoi selkeästi, minkä seurauksena yrityskanta kutistui noin kolmanneksella vuoteen 2012 mennessä (kaavio 5). Kehityskäyrä heijastelee vuoden 2008 finanssikriisiä ja hidastunutta talouskasvua.



Kaavio 5. Yrityskanta, aloittaneiden ja lopettaneiden yritysten määrä Vihdin kunnassa 2005 - 2012 (Tilastokeskus 2013c)

Lindholm (2013) kertoo olevansa Vihdin kunnan suurin alalla toimiva yritys. Koska yrityksen markkina-asema on Vihdissä vakaa, keskitytään kilpailija-analyysissa tavoitemarkkina-alueen kilpailijoihin. (Lindholm & Lindholm 2013.)

### 5.5.2 Espoo, Kirkkonummi ja Siuntio

Espoon, Kirkkonummen ja Siuntion kuntien yrityskannan muutokset sosiaalihuollon avopalveluita tarjoavien yritysten keskuudessa eivät ole olleet suuria viimeisten viiden vuoden aikana. (Tilastokeskus 2013c.) AML-PALVELUT Oy:n pääkilpailijat määriteltiin niiden tavoitealueella toimivien yritysten joukosta, joilla on voimassaoleva kotityöpalvelun sertifikaatti. Kotityöpalvelun sertifikaatti myönnetään yksityisille kotityöpalveluiden tuottajille merkiksi laadusta sekä ammattitaitoisesta, kehittymishaluisesta ja asiakaslähtöisestä toiminnasta. Kilpailijat kilpailevat samassa hinta- ja laatusektorissa eli kilpailijoiden kohderyhmät ovat AML-PALVELUT Oy:n kohderyhmien kaltaisia.

Pääkilpailijoita ovat Hoivapalvelu Anne Oy, Kotipalvelu Ykköset Oy ja VTKL-Palvelut Oy. (Suomen kotityöpalveluyhdistys ry 2013.) Kaikki kolme edellä mainittua toimivat muun muassa Espoon ja Kirkkonummen alueella. Siuntiossa ei toimi yhtäkään kotityöpalvelun sertifikaattia saanutta yritystä. Pääkilpailijat tarjoavat samankaltaisia palveluita, ovat brändiltään ja arvoltaan samalla linjalla sekä toimivat samalla maantieteellisellä alueella samassa hintaluokassa kuin AML-PALVELUT Oy.

Kilpailijoiden vertailutaulukko löytyy liitteestä 3. Verrattuna AML-PALVELUT Oy:hyn Hoivapalvelu Anne Oy on yrityskvaltaan samankaltaisin. Kotipalvelu Ykköset sekä VTKL-Palvelut puolestaan ovat yrityskooltaan hieman suurempia, mikä näkyy muun muassa monipuolisena palvelutarjontana sekä yritysten osallistumisessa sosiaaliseen mediaan. AML-PALVELUT voi kuitenkin menestyä kahden edellä mainitun rinnalla lämmينhenkisen ja henkilökohtaisen yrityskuvan avulla. Kilpailijoihin verrattuna AML-PALVELUT Oy:n tulisi kiinnittää markkinoinnissa huomiota yrityskuvan yhtenäistämiseen, informaation saatavuuden parantamiseen sekä viestinnän monikanavaisuuteen.

## 5.6 Markkinoinnin tavoitteet

AML-PALVELUT Oy:n markkina-alue keskittyy tällä hetkellä Vihdin kuntaan. Kunnan kautta palveluita ostavia on lähes 90 prosenttia koko asiakaskunnasta. Toimintavarmuuden parantamiseksi Lindholm (2013) toivoo, että markkinoinnilla saavutettaisiin näkyvyyttä sekä uusia asiakkaita Kirkkonummelta, Siuntioista ja Espoosta. Tavoitteena on lisätä yksityisasiakkaiden määrää ja siten tasapainottaa yksityisten ja kunnan asiakkaiden välistä suhdetta asiakaskunnassa. (Lindholm & Lindholm 2013.)

### 5.6.1 Tähän mennessä toteutetut markkinointitoimenpiteet

AML-PALVELUT Oy:n markkinoinnissa ei ole käytetty erityistä markkinointisuunnitelmaa tai -budjettia. Markkinointitoimenpiteitä on toteutettu tarpeen mukaan. Vihdin uutiset -lehden sivuilla on jatkuvasti mainos, mutta Lindholm (2013) arvioi, ettei mainospaikka ole kannattava, sillä kustannuksiin nähden uusia asiakkaita on saavutettu mainoksen avulla vähän. Lisäksi Helsingin Seudun Keltaisilla Sivuilla on ilmoitus. Silloin tällöin yritys sponsoroi alan tapahtumia. Yritys on myös kannatusjäsenenä Kynnys ry:ssä, Ihmisoikeuksien Liitossa sekä MS-liitossa ja yritys tukee Vammaisten koulutuksen rahastoa. (Lindholm & Lindholm 2013.)

AML-PALVELUT osti liiketilan Nummellan keskustasta keväällä 2013, ja Lindholm (2013) mainitsee liiketilan olevan itsessään hyvää mainosta keskeisen sijainnin puolesta. Yritys järjesti avointen ovien päivän, johon kutsuttiin niin entiset kuin nykyiset asiakkaat. Entisistä asiakkaista kukaan ei käynyt paikan päällä, mutta kaikki ostivat palveluita yhteydenoton jälkeen. Tapahtuma koettiin onnistuneeksi, ja vastaavanlaisia toimiston tapahtumapäiviä halutaan vastaisuudessakin järjestää. (Lindholm & Lindholm 2013.)

Markkinoinnin haasteena on ollut tähän asti kohderyhmän onnistunut tavoittaminen. Lisäksi yleisen tietämyksen taso toimialasta tuntuu olevan heikko. Markkinoinnin suunnitteluun ja toteutukseen saattaa olla syytä palkata oma työntekijä tulevaisuudessa, sillä Lindholmin nykyiset resurssit eivät riitä markkinoinnin suunnitteluun ja ylläpitoon. Lindholm esittää toiveenaan alan

messutapahtumiin osallistumisen sekä yrityksen visuaalisen ilmeen yhtenäistämiseksi työasujen suunnittelun. (Lindholm & Lindholm 2013.)

## 5.7 SWOT-analyysi

SWOT-analyysin tarkoituksena on analysoida yrityksen sisäisiä vahvuuksia ja heikkouksia sekä ulkoisen toimiympäristön mahdollisuuksia ja uhkia. Analyysin pohjalta voidaan pyrkiä kääntämään heikkoudet ja uhat mahdollisuuksiksi strategiamuutosten avulla sekä tekemään muita toimenpidemäärittelyjä, joiden avulla vahvistetaan olemassa olevia vahvuuksia. (Jylhä & Viitala 2007, 59.)

TAULUKKO 3. AML-PALVELUT Oy:n SWOT-analyysi

Vahvuudet	Heikkoudet
Pitkä työkokemus alalla	Suunnitelmallisuuden puute
Lindholmin oma krooninen sairaus: ymmärtää asiakkaita aidosti	Ei riittävästi resursseja markkinoinnin ylläpitoon
Asiakaslähtöisyys	Henkilökunnan vaihtuvuus
Korkea laatu	Asiakaskunnan voimakas painottuminen julkiseen sektoriin
Tunteella tekeminen	Pehmeät arvot liikejohtamisen taustalla, mitattavissa olevien tavoitteiden puute
Oheispalvelutarjonta	Epäyhtenäinen yrityskuva
Yhteistyökumppanit	
Pienen yrityksen nopea päätöksenteko ja muuntautumiskyky	
Mahdollisuudet	Uhat
Edelläkävijän maine	Uusien yritysten tulo markkinoille, erityisesti suuret organisaatiot
Lindholmin henkilökohtaisen taustan hyödyntäminen yrityskuvan luomisessa	Muutokset laissa tai säädöksissä, jotka heikentävät kysyntää tai vaikeuttavat kilpailua
Monipuolinen palveluvalikoima	Kuntien kilpailutus: asiakaskunnan menettäminen
Laajentuminen yksityisasiakaspuolella	Laatutason lasku henkilökunnan vaihtuvuuden vuoksi
Laajentuminen maantieteellisesti	Mahdollinen työvoimapula koulutustilanteesta riippuen
Väestön ikääntyminen ja vanhuspalvelulaki lisäävät kysyntää	Muutokset maailmantaloudessa



## 5.8 AML-PALVELUT Oy:n markkinointisuunnitelma

Markkinointisuunnitelman lähtökohtana oli kohdeyrityksen halu laajentaa toimintaansa ympäröiviin kuntiin. Seuraavassa esitellään markkinointisuunnitelman sisältöä sekä valittuja markkinointikanavia.

### 5.8.1 Markkinointistrategia ja markkinoinnin tavoitteet

AML-PALVELUT Oy tavoittelee uusia markkinoita nykyisillä palveluilla, eli markkinointistrategiaksi valittiin kasvustrategia. AML-PALVELUT Oy:n tavoite vuodelle 2014 on kasvattaa liikevaihto 200 000 euroon. Vuoden 2012 liikevaihtoon verrattuna liikevaihtoa halutaan siis kasvattaa 31 000 eurolla.

Markkinoinnin tavoitteeksi valittiin yksityisasiakkaiden määrän lisääminen. Nykyinen asiakkaan keskiostos on 3 380 € / vuosi, 282 € / kuukausi. AML-PALVELUT toivoo myynnin kasvavan 20 tunnilla per viikko. Palvelun tuntihinta on 29,96 euroa, jolloin 20 tuntia viikossa tarkoittaisi vuositasolla 1 040 työtuntia eli noin 31 160 euroa. Tavoite on siis samassa linjassa liikevaihdon kasvutavoitteen kanssa. Nykyinen asiakkaan keskiostos 282 euroa vastaa noin 9,4 tuntia kuukaudessa. Mikäli keskiostos pysyy samana, uusia asiakkaita tarvittaisiin yhdeksän, jotta tavoitteet saavutetaan.

Nykyisestä asiakaskunnasta 36 prosenttia ostaa palveluja säännöllisesti, mutta loput 64 prosenttia hyvinkin vaihtelevasti. Asiakashankinnan tavoitteen kannalta oletetaan, että tavoitellut uudet yhdeksän asiakasta, joiden halutaan ostavan palveluja noin 31 000 euron edestä, edustavat 36 prosenttia kaikista uusista asiakkaista. Kaiken kaikkiaan uusia asiakkaita halutaan siis hankkia vähintään 25 kappaletta. Epäsäännöllisesti ostavien asiakkaiden palvelutarvetta on vaikea ennakoita, minkä vuoksi oletus perusteltiin nykyisen asiakaskannan ostokäyttäytymisellä. (Lindholm & Lindholm 2013.) Työssä ei käsitellä asiakashankintaa asiakaskannattavuuden näkökulmasta.

Vuoden 2014 tavoitteiden määrittelyssä lähtökohtana oli toiminnan kasvattaminen, asiakaskunnan tasapainottaminen julkisen ja yksityisen sektorin välillä sekä kustannustehokas markkinointi (taulukko 4).

TAULUKKO 4. AML-PALVELUT Oy:n tavoitteet vuodelle 2014

Tavoite	Mittari
Liikevaihdon kasvu 200 000 euroon	Vuoden 2014 liikevaihto €
Työtuntien lisääminen 1 040 tunnilla vuodessa	Kuukausitavoitteen toteutuminen: 86 h / kk
Uusiasiakashankinta: 25 uutta asiakasta, joista vähintään 36 % saadaan sitoutumaan yritykseen säännöllisesti palveluita ostaviksi asiakkaiksi	Asiakkaiden kokonaismäärä 75 kpl Ostouskollisuus % Keskiostos 3 380 € / vuosi Yksityisen sektorin asiakkaiden kasvu 30 prosenttiin asiakkaiden kokonaismäärästä
Kustannustehokas markkinointi	Kontaktihinta €

### 5.8.2 Markkinoinnin kohderyhmät

AML-PALVELUT Oy:lle määriteltiin kolme kohderyhmää, vanhukset, vanhusten omaiset ja vammaiset. Palvelujen kysyntä vanhusten osalta on joko suoraa tai epäsuoraa, sillä palvelun ostajana saattaa olla joko vanhus itse tai hänen omaisensa. Taulukko 5 kuvailee eri kohderyhmien demografisia tekijöitä, asenteita, ja elämäntyyliä.

TAULUKKO 5. AML-PALVELUT Oy:n kohderyhmät

	Vanhusten omaiset (ostavat vanhuksille)	Vanhukset	Vammaiset
Keski-ikä	40	75	50
Vuositulot	24 000 € -	24 000 € -	Ei merkitystä
Ostomotiivi	Turvaa ja hoivaa vanhemmille/isovanhem- mille	Oman arjen helpottaminen, mukavuudenhalu	Oman arjen helpottaminen terveydellisistä syistä
Asenteet	Palveluostaminen luonnollista, myönteinen suhtautuminen	Itsenäinen elämäntyyli, palveluostaminen ei luontevaa	Henkilökohtainen apu välttämätön arjessa
Elämäntyyli	Työssäkäyvä, aktiivinen, kaupunkilainen	Eläkkeellä, harrastuksia	Aktiivinen, sosiaalinen media kiinnostaa
Palvelulta odotetaan	Luotettavuus, asiakaslähtöisyys, hyvinvointi, palveluntuottajan tavoitettavuus	Käytännön apu, laatu, palvelun saatavuus itselle sopivana ajankohtana	Laatu, luotettavuus, pitkäaikainen asiakassuhde, palvelun yksilöllisyys
Lisäarvoa tuottavat	Hyvä omatunto, sekä seurantamahdollisuus, mitä tehtäviä omaisen	Palvelutapahtumalla sosiaalinen lisäarvo	Itsenäisyyden ja vapauden tunne

Markkinoinnissa keskitytään tavoittamaan vanhukset ja heidän omaisensa. Opinnäytetyössä ei käsitellä mainonnan konkreettista suunnittelua, mutta AML-PALVELUT voi hyödyntää kohderyhmien asiakasprofiileja mainonnan sisällön suunnittelun tukena.

## 5.9 Markkinointitoimenpiteet

Seuraavassa esitellään AML-PALVELUT Oy:lle suunnitellun markkinointisuunnitelman markkinointitoimenpiteitä. Markkinoinnissa keskitytään uusasiakashankintaan, tunnetuuden lisäämiseen, nykyisten asiakkaiden osallistamiseen tapahtumien avulla sekä monikanavaisuuden vahvistamiseen digitaalisen median kautta. Lisäksi markkinoinnissa kiinnitetään huomiota myös yrityksen visuaaliseen ilmeeseen. Vuoden 2014 markkinointibudjetti on 5 000 euroa (Lindholm 2013).

Markkinointitoimenpiteiden toteutusaikataulu löytyy liitteestä 4.

Länsiväylä on espooalaisten ilmaisjakelulehti. Lehti ilmestyy kaksi kertaa viikossa. Jakelumäärä Espoo-Kauniainen-Kirkkonummi -akselilla on 114 000 kappaletta. Kokonaisuudessaan Länsiväylä tavoittaa 119 000 lukijaa julkaisualueellaan. Suurin lukijaryhmä muodostuu 45–64-vuotiaista, joiden osuus koko lukijakunnasta on 44 prosenttia. Toiseksi suurin lukijakunta iän mukaan on yli 65-vuotiaat, joiden osuus lukijakunnasta on 23 prosenttia. Lukijoista 69 prosenttia ilmoittaa vuositulojensa olevan vähintään 35 000 euroa. (Länsiväylä 2013.) Lehti valittiin AML-PALVELUT Oy:n ilmoittelukanavaksi suuren levikin ja määriteltujen kohderyhmien kannalta suotuisan lukijaprofiilin perusteella. Ilmoituksen hinta esimerkiksi käyntikorttikoossa 125x55 mm on 451,55 € valmistuskuluineen (Länsiväylä 2013).

Lindholmin toiveesta markkinointisuunnitelmaan sisällytettiin MS-liiton julkaisema Avain-lehti, joka ilmestyy seitsemän kertaa vuodessa. Markkinointikanavan valintaa perustellaan sillä, että palvelualueen laajentamisen ohella yrityksen tunnettuuden kasvattaminen myös vammaisten keskuudessa koetaan tärkeänä, vaikkei se olekaan vuoden 2014 ensisijainen markkinointitavoite. (Lindholm & Lindholm 2013.)

Yrityksen liiketilojen avajaiset olivat Lindholmin mukaan onnistunut markkinointitapahtuma, minkä vuoksi markkinointisuunnitelmassa keskitytään ilmoittelun lisäksi erilaisten tapahtumien järjestämiseen. (Lindholm & Lindholm 2013.) Tapahtumamarkkinointi sopii yrityksen markkinointikanavaksi, koska sillä voidaan personoida organisaatiota sekä vahvistaa yrityskuvaa (Häyrinen & Vallo 2008, 27). Tapahtumamarkkinoinnin etuna on mahdollisuus vuorovaikutukseen ja henkilökohtaisen kokemuksen luomiseen, mikä puolestaan kasvattaa onnistuessaan tapahtumavierailijan luottamusta järjestäjää kohtaan sekä jättää positiivisen mielikuvan (Häyrinen & Vallo 2008, 48). Kahvi- tai muu teemaan sopiva tarjoilu järjestetään toimistolla ystävänpäivänä, laskiaisena, vappuna, vanhusten viikolla sekä joulun alla joulukuussa. Tapahtumien tavoitteena on saada uusia asiakaskontakteja, rakentaa yrityskuvaa sekä tuottaa lisäarvoa nykyisille asiakkaille.

AML-PALVELUT Oy:n verkkosivut kaipaavat päivitystä, ja sivujen asiakaslähtöisyyttä parannetaan lisäämällä sivuille tilannekuvauksia, joiden avulla sivuilla vierailevan on helpompi samaistua palvelutilanteeseen, mikä madaltaa osaltaan yhteydenottokynnystä. Lisäksi sivuille lisätään osio, jossa kerrotaan kotitalousvähennyksestä sekä vähennyksen hyödynnettävyydestä yrityksen tarjoamiin palveluihin.

Mainonnan varsinaista sisältöä ei käsitellä opinnäytetyössä, mutta siinä voisi hyödyntää esimerkiksi kohderyhmien ikäluokille tuttuja symboleja nuoruudesta sekä korostaa yrityksen kotimaisuutta ja laadukkuutta. Mainonnan tavoitteena on kiinnittää huomio, herättää tunteita ja jäädä lukijan mieleen.

Sosiaalisen median myötä yhteisöllisyyden tunne arjessa on kasvanut huomattavasti, ja myös markkinointikanavana sosiaalinen media on mitä otollisin, sillä yrittäjä ja kuluttaja voivat käydä vuorokeskustelua ja kuluttajalle tuo lisäarvoa se, että hän pääsee osallistumaan ja olemaan osa yhteisöä. (Leino 2011, 9.) AML-PALVELUT ei toistaiseksi ole hyödyntänyt sosiaalista mediaa markkinointikanavana. Vuoden 2014 alusta yritykselle perustetaan oma Facebook-sivu sekä kontaktoidaan yhteistyöyrityksiä, joiden kanssa pyritään luomaan sosiaalinen verkosto digitaalisessa mediassa. Yhteistyökumppaneiden

verkkosivuosoitteet lisätään kohdeyrityksen kotisivuille ja päinvastoin, mikä parantaa niin AML-PALVELUT Oy:n kuin yhteistyökumppaneidenkin löydettävyyttä verkossa.

### 5.9.1 Visuaalinen ilme ja brändi

Pääkilpailijoista erottautuminen on mahdollista yhtenäisen yrityskuvan avulla. Yksi tärkeimmistä yrityskuvaan vaikuttavista tekijöistä on yrityksen visuaalinen ilme.

AML-PALVELUT Oy:n visuaalinen ilme on saanut alkunsa vuonna 2003 käyttöön otetusta käyntikortista (liite 5, kuva 1). Käyntikortin väreinä ovat punainen, musta ja valkoinen. Punaisen eri sävyt, musta ja valkoinen toistuvat yrityksen verkkosivuilla (liite 5, kuva 2) sekä toimistossa. Väreillä halutaan viestiä lämmöstä, välittämisestä ja luotettavuudesta. (Lindholm & Lindholm 2013.)

Yrityksen brändiä Lindholm kuvailee laadukkaaksi: ”Kaikki eivät ole meidän asiakkaitamme, eikä tarvitsekaan olla – – mutta ne jotka ovat, otetaan hyvään hoitoon ja he ovat omalla tavallaan omaa perhettämme”. (Lindholm & Lindholm 2013.) Toimintaperiaate brändin takana on toimia kunnioittavasti asiakasta ja hänen kotiaan kohtaan sekä kuunnella asiakkaan tarpeita, jotka luovat yksilölliset toimintaehdot jokaisen asiakkaan kohdalle. Yrityksen toiminta pyrkii olemaan läpinäkyvää, ja on myös tärkeää, että asiakkaan lähiomaisilla on turvallinen ja luottavainen tunne yrityksen palveluita kohtaan. (Lindholm & Lindholm 2013.) Visuaalisen ilmeen kannalta tämä on huomioitu esimerkiksi siinä, että Lindholm markkinoi omilla kasvoillaan (liite 5, kuva 1).

Markkinointimateriaaleja tarkasteltaessa voi kuitenkin huomata, että Lindholmin käyntikortti, yrityksen esite (liite 5, kuva 3) sekä verkkosivut ovat kaikki linjaltaan hieman erilaisia, ja materiaaleja ei heti miellä saman yrityksen tuottamiksi. Sama värimaailma toistuu, mutta typografinen muotokieli vaihtelee. Kaikissa kolmessa edellä mainitussa on käytetty hieman eri punaisen sävyjä ja eri fontteja. Yrityskuvaa voitaisiin yhtenäistää huomattavasti valitsemalla yritykselle vain yksi fontti ja määrätty värisävyt, joita käytettäisiin kaikissa

markkinointimateriaaleissa. Yrityskuvatavoitteen määrittämisessä voitaisiin Lindholmin (2013) toiveiden mukaisesti suunnitella ja toteuttaa myös henkilöstön työasut, joiden avulla asiakaskohtaamisiin tuodaan yhtenäisyyttä sekä vahvistetaan mielikuvaa laadusta ja ammattitaidosta.

Markkinoinnin kannattavuuden selvittämiseksi yrityksen tulee aktiivisesti seurata ja dokumentoida markkinointitoimenpiteiden tuottamia tuloksia niin kuukausi- kuin vuositasollakin. Seurannan mittareina käytetään taulukossa 4 esitettyjä mittareita.

## 6 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä kohdeyritykselle markkinointisuunnitelma, jonka tavoitteena on tukea yrityksen toiminnan laajentumista uusille markkina-alueille. Markkinointisuunnitelma oli yritykselle tarpeen, sillä suunnitelmallista markkinointia ei yrityksessä ollut vielä toteutettu. Kohderyhmien muodostamisessa huomioitiin yrityksen tarve tasapainottaa asiakaskuntansa koostumista yksityisen ja julkisen sektorin välillä. Markkinointisuunnitelmaan sisältyi ympäristöanalyysia sekä sisäisiä analyyseja sekä markkinointikanavakohtainen aikataulu, joita yritys voi hyödyntää vuoden 2014 markkinointinsa toteutuksessa.

Tulevaisuuden tavoitteita asetettaessa kohdeyrityksen tulee mielestäni huomioida mahdollinen hintojen aleneminen ja rakentaa toimintasuunnitelma, jonka avulla hintakilpailuun voidaan vastata heikentämättä yrityksen kannattavuutta. Yrityksen tulisi jatkossa kiinnittää erityisesti huomiota yrityskuvan yhtenäistämiseen, mikä helpottaisi yrityksen tunnistettavuutta kilpailijoiden joukosta sekä loisi mielestäni vahvinta kilpailuetua. Yritysyhteistyö ja palveluvalikoiman monipuolistaminen yhteistyön avulla on myös yksi tulevaisuuden mahdollisuuksista. Opinnäytetyössä ei tutkittu yrityksen asiakaskannattavuutta, jota ehdottaisin kohdeyrityksen seuraavaksi tutkimuksen kohteeksi.

Opinnäytetyön aiheen tutkiminen oli mielenkiintoista. Sosiaali- ja terveystalouden yrittäjyys on liiketoiminnan alana melko nuori, mikä tarjosi omat haasteensa muun muassa tiedonhankintaan liittyen. Erityisesti alan PK-yrittäjiä koskevia julkaisuja on toistaiseksi melko vähän. Markkinoinnin ja viestinnän kannalta esiin nousi selkeitä osaamistarpeita, jotka lienevät hyvin yleisiä PK-yrityksissä. PK-yrittäjyyden rooli kansantalouden kannalta ja sosiaali- ja terveystalouden palvelujen kasvava kysyntä ovat aihepiirejä, joiden tutkimus tulevaisuudessa todennäköisesti kasvaa. Kiinnostavaa on nähdä, mihin suuntaan PK-yrittäjien rooli osana kuntien palvelujärjestelmiä kehittyy, sekä millä ratkaisulla sosiaali- ja terveystalouden muuttuvan toimintaympäristön synnyttämiin haasteisiin vastataan.

## LÄHTEET

Carter, B. & Levy, J. 2012. Facebook Marketing: Leveraging Facebook's Features for Your Marketing Campaigns. The United States of America: Que Publishing

Hakanen, M. 2004. PK-yrityksen strategiatyö. Menestystekijöinä tieto, luovuus ja oppiminen. Helsinki: Multiprint Oy.

Häyrynen, E. & Vallo, H. 2008. Tapahtuma on tilaisuus – tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen. Tallinna: AS Pakett

Juholin, E. 2010. Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas. Vantaa: Hansaprint Oy.

Juholin, E. 2006. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Jylhä, E. & Viitala, R. 2007. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Prima Oy.

Karjaluocto, H. 2010. Digitaalinen markkinointiviestintä. Esimerkkejä parhaista käytännöistä yritys- ja kuluttajamarkkinointiin. Jyväskylä: WSOYpro Oy.

Kartajaya H., Kotler, P. & Setiawan, I. 2010. Marketing 3.0. Canada: John & Wiley Sons, Inc.

Kortesuo, K. & Löytänä, J. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen [e-kirja]. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Leino, A. 2011. Sosiaalinen netti ja menestyvän pk-yrityksen mahdollisuudet. Kopijyvä Oy.

Leppänen, E. 2012. Markkinointi on tarinankerrontaa. Klaava Media / Andalys Oy.

Rissanen, S. & Lammintakainen, J. (toim.) 2012. Sosiaali- ja terveysjohtaminen. Helsinki: WSOYpro Oy.

Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari Oyj.



Salin, V. 2002. PK-yrittäjän opas kokonaisviestintään. Juva: WS Bookwell Oy.

Vierula, M. 2009. Markkinointi, myynti ja viestintä. Suuri integraatiokirja. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Elektroniset lähteet:

Aalto, K., Leskinen, J. & Varjonen, J. 2007. Täsmällistä, ammattitaitoista ja edullista – kuluttajapalautetta kotitalouspalvelumarkkinoille [verkkojulkaisu]. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus [viitattu 19.10.2013]. Saatavissa: [http://www.ncrc.fi/files/5010/2007\\_02\\_julkaisu\\_kotalous.pdf](http://www.ncrc.fi/files/5010/2007_02_julkaisu_kotalous.pdf)

Holmberg, M., Kylä-Setälä, E., Meriläinen, H. & Ristimäki, T. 2008. Kotitalouspalvelut osana työn ja perheen yhteensovittamista Katsauksia E 31/2008 [verkkojulkaisu]. Väestötutkimuslaitos [viitattu 19.10.2013]. Saatavissa: [http://vaestoliitto-fi-bin.directo.fi/@Bin/4a1add0cd71be686a539cf62c3075dae/1382168040/application/pdf/264458/Kotalouspalvelut%20E%2031\\_ekirja.pdf](http://vaestoliitto-fi-bin.directo.fi/@Bin/4a1add0cd71be686a539cf62c3075dae/1382168040/application/pdf/264458/Kotalouspalvelut%20E%2031_ekirja.pdf)

Elinkeinoelämän keskusliitto 2013. Kasvuyrittäjyys ja yritysten kasvu [verkkojulkaisu]. Elinkeinoelämän keskusliitto [viitattu 10.10.2013]. Saatavissa: [http://www.ek.fi/ek/fi/yrittajyys\\_ym/yrittajyys/kasvuyrittajyys.php](http://www.ek.fi/ek/fi/yrittajyys_ym/yrittajyys/kasvuyrittajyys.php)

Eronen, A., Hakkarainen, T., Londén, P., Nykyri, P., Peltosalmi, J. & Särkelä, R. 2013. Sosiaalibarometri 2013 [verkkojulkaisu]. Helsinki: SOSTE sosiaali ja terveys ry [viitattu 1.10.2013]. Saatavissa: <http://issuu.com/soste/docs/sosiaalibarometri2013>

Kansaneläkelaitos 2012. Kelan vammaisetuustilasto 2012 [verkkojulkaisu]. ISSN 1795-9330. Helsinki: Kansaneläkelaitos [viitattu 1.10.2013]. Saatavissa: [http://uudistuva.kela.fi/it/kelasto/kelasto.nsf/NET/130613085310MV/\\$File/Kelan%20vammaisetuustilasto\\_2012.pdf](http://uudistuva.kela.fi/it/kelasto/kelasto.nsf/NET/130613085310MV/$File/Kelan%20vammaisetuustilasto_2012.pdf)

Koponen, E., Laiho, U. & Tuomaala, M. 2012. Mistä tekijät sosiaali- ja terveysalalle – työvoimatarpeen ja -tarjonnan kehitys vuoteen 2025 [verkkojulkaisu]. TEM-analyyseja 43/2012. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö

[viitattu 2.10.2013]. Saatavissa:

[http://www.tem.fi/ajankohtaista/julkaisut/julkaisujen\\_haku/mista\\_tekijat\\_sosiaali\\_ja\\_terveysalalle\\_tyovoimatarpeen\\_ja\\_tarjonnan\\_kehitys\\_vuoteen\\_2025.98249.xhtml](http://www.tem.fi/ajankohtaista/julkaisut/julkaisujen_haku/mista_tekijat_sosiaali_ja_terveysalalle_tyovoimatarpeen_ja_tarjonnan_kehitys_vuoteen_2025.98249.xhtml)

Lindholm, A. 2013. Re: Kysymyksiä opinnäytetyöhön liittyen [sähköpostiviesti]. Vastaanottaja Janna Virtanen. Lähetetty 5.10.2013 [viitattu 25.10.2013]

Lindholm, T., Lemmelä, E. & Malinen, P. 2013. PK-yritysbarometri syksy 2013 [verkkojulkaisu]. Vaasa: Suomen Yrittäjät ry [viitattu 12.10.2013]. Saatavissa: [http://www.yrittajat.fi/File/7d634739-f462-42e9-bc04-5dd2a43230cd/SY\\_pkbarometri\\_syksy\\_2013.pdf](http://www.yrittajat.fi/File/7d634739-f462-42e9-bc04-5dd2a43230cd/SY_pkbarometri_syksy_2013.pdf)

Malinen, P., Rytönen, A. & Vanhanen, R. 2012. Pk-yritys – hyvä työnantaja [verkkojulkaisu]. Helsinki: Suomen Yrittäjät [viitattu 11.10.2013]. Saatavissa: <http://www.yrittajat.fi/File/cba53670-9a31-4cac-9cf2-110deeee33f8/Pk-yritys%20hyv%C3%A4%20ty%C3%B6nantaja%202012%20-%20julkaisu.pdf>

Puusniekka, A. & Saaranen-Kauppinen, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkojulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [viitattu 28.10.2013]. Saatavissa: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus>

Sosiaali- ja terveysministeriö 2013. Ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukeminen ja terveyspalvelut (ns. vanhuslaki) [verkkojulkaisu]. Sosiaali- ja terveysministeriö [viitattu 20.10.2013]. Saatavissa: [http://www.stm.fi/vireilla/lainsaadantohankkeet/sosiaali\\_ja\\_terveydenhuolto/ikaantyneet](http://www.stm.fi/vireilla/lainsaadantohankkeet/sosiaali_ja_terveydenhuolto/ikaantyneet)

Suomen kotityöpalveluyhdistys ry 2013. Rekisteri laatusertifioiduista kotityöpalveluyrityksistä Suomessa [verkkojulkaisu]. Suomen kotityöpalveluyhdistys ry [viitattu 6.10.2013]. Saatavissa: <http://www.tts.fi/index.php/etusivu-100225-kotityopalvelutfi?id=1077>

Tilastokeskus 2013a. Käsitteet ja määritelmät – pienet ja keskisuuret yritykset [verkkodokumentti]. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu 30.9.2013]. Saatavissa: [http://www.stat.fi/meta/kas/pienet\\_ja\\_keski.html](http://www.stat.fi/meta/kas/pienet_ja_keski.html)

Tilastokeskus 2013b. Väestörakenne [verkkotilasto]. ISSN=1797-5379. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu 1.10.2013]. Saatavissa: <http://www.stat.fi/til/vaerak/tau.html>

Tilastokeskus 2013c. Aloittaneet ja lopettaneet yritykset [verkkotilasto]. ISSN=1797-0660. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 4.10.2013]. Saatavissa: <http://www.stat.fi/til/aly/tau.html>

Tilastokeskus 2013d. Re: Kysymys [sähköpostiviesti]. Vastaanottaja Janna Virtanen. Lähetetty 24.10.2013 [viitattu 28.10.2013].

Tilastokeskus 2012a. Yritysrekisterin vuositilasto -1. Yritystiedot, TOL 2008. Yritykset toimialoittain ja henkilöstön suuruusluokittain 2007-2011 [verkkotilasto]. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu 10.10.2013]. Saatavissa: [http://193.166.171.75/Database/StatFin/yri/syr/010\\_yr\\_tol08/010\\_yr\\_tol08\\_fi.asp](http://193.166.171.75/Database/StatFin/yri/syr/010_yr_tol08/010_yr_tol08_fi.asp)

Tilastokeskus 2012b. Väestöennuste 2012 iän ja sukupuolen mukaan alueittain 2012 – 2040 [verkkotilasto]. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu 20.10.2013]. Saatavissa: [http://193.166.171.75/database/StatFin/vrm/vaenn/vaenn\\_fi.asp](http://193.166.171.75/database/StatFin/vrm/vaenn/vaenn_fi.asp)

Verohallinto 2013. Kotitalousvähennys A6/200/2013 [verkkojulkaisu]. Verohallinto [viitattu 2.10.2013]. Saatavissa: [http://vero.fi/fi-FI/Syventavat\\_veroohjeet/Henkiloasiakkaan\\_tuloverotus/Kotitalousvahennys\(26052\)#7Vhennyskotitaloustynperusteella\\_](http://vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Henkiloasiakkaan_tuloverotus/Kotitalousvahennys(26052)#7Vhennyskotitaloustynperusteella_)

Viestintätoimisto Pohjoisranta Oy 2011. Uutinen on reippaasti luotettavampi kuin ystävän Facebook-suositus [verkkotiedote]. Pohjoisranta Burson-Marsteller [viitattu 12.10.2013]. Saatavissa: <http://www.pohjoisranta.fi/sys-pages/single-news/article/tiedote-14122011-uutinen-on-reippaasti-luotettavampi-kuin-ystaevaen-facebook-suositus/>

Suulliset lähteet:

Lindholm, A. & Lindholm, D. 2013. Toimitusjohtaja ja hallituksen jäsen. AML-PALVELUT Oy. Haastattelu 26.9.2013.

## LIITTEET

### Liite 1.

Haastattelukysymykset

Mitä palveluita myytte?

Kuka tai ketkä ovat asiakkaita? Onko teillä määriteltyä asiakasprofiilia?

Kuinka suurelta alueelta teillä on asiakkaita maantieteellisesti ajatellen?

Vaikuttaako hintatasonne siihen, minkä tuloluokan ihmiset ovat asiakkaitanne?

Kuinka monta asiakasta yrityksellä on, ja kuinka suuri osa heistä on vakituisia?

Onko myynnin määrässä havaittavissa säännöllistä vaihtelua esimerkiksi vuodenajan mukaan?

Kuinka monta työntekijää yrityksessä on?

Miten teette yhteistyötä kunnan kanssa?

Kerro yrityksen historiasta lyhyesti. Miten olet päätenyt alalle, mistä olosuhteista toiminta on alkanut ja miten toiminta on kehittynyt matkan varrella?

Milloin siirtyminen toiminimestä osakeyhtiöksi tapahtui?

Mitkä toimintaperiaatteet ja ajatusmallit toiminnan pohjalla ovat?

Mikä on yrityksen liiketoimintastrategia?

Miten kiteyttäisit sen, minkä takia teet tätä työtä ja mikä erottaa sinut tällä alalla muista kilpailijoista?

Mikä on alan kilpailutilanne tällä hetkellä?

Onko teillä yhteistyökumppaneita?

Minkä sidosryhmien kanssa viestitään ja miten?

Mitä markkinointitoimenpiteitä on toteutettu tähän mennessä?

Tehty työ on tärkeä osa markkinointia palvelualalla. Onko teillä perehdytysmateriaalia uusille työntekijöille, jonka avulla voidaan tukea työn tasalaatuisuutta?

Mitä markkinoinnilla halutaan saada aikaan?

Miten kuvailisitte yrityksen visuaalista ilmettä ja brändiä?

Mitä visuaalisella ilmeellä halutaan viestiä?

Mikä on oma arvionne markkinoinnin tarpeellisuudesta?

Minkä verran teillä on panostaa resursseja markkinointiin sekä sen ylläpitoon, rahallisesti ja ajallisesti?

Mikä on toimialan tulevaisuudennäkymä?

Mitä haasteita tai ongelmia olette kohdanneet markkinointiin liittyen?

Mitä markkinointiin liittyviä toiveita teillä on, joita ei ole pystytty toteuttamaan vielä?

## Liite 2. Markkinointikanavien vertailutaulukko

Markkinointikanavien vertailutaulukko (mukaillen Rope 2000, 312-381, Carter & Levy 2012, 2.)		
Markkinointikanava	Vahvuudet	Heikkoudet
Sanomalehdet	-Neutraali ilmoitusympäristö, luotettava vaikutelma -Mahdollisuus valita eri mainosko'ista -Tiheä julkaisuväli	-Painojälki ei yhtä laadukas kuin aikakauslehdissä, jolloin mainoksen visuaalisuus kärsii
Kaupunkilehdet	-Suosittu media kaupunkiympäristössä -Tiheä julkaisuväli	-Kohderyhmän tavoittaminen epävarmaa
Aikakauslehdet	-Mainoksen kohdentaminen lukijakunnan perusteella -Mitä rajatumpi lehden aihepiiri on, sitä läheisempi sude kohderyhmällä on siihen ja mainoksiin kiinnitetään enemmän huomiota	-Erikoislehtien levikki voi olla pieni -Harva julkaisuväli
Televisiomainonta	-Käytettävissä kuvan ja äänen yhdistelmä -Kohdennus lähetysajan perusteella -Sopii markkinointikanavaksi valtakunnallista näkyvyyttä tavoiteltaessa	-Erittäin kallis
Radiomainonta	-Sopii alueellisten tapahtumien julkistamiseen -Äänimaailman valinnalla voidaan luoda mielikuvia ja herättää tunteita	-Kallis -Kuuntelutottumukset vaihtelevat alueittain -Perustuu pelkkään ääneen, tehokkaan mainoksen luominen haasteellista
Sosiaalinen media	-Vuorovaikutteisuus -Moderni -Sopii nuorten kohderyhmien tavoitteluun -Sopii imagon rakentamiseen -Kustannustehokkuus	-Edellyttää säännöllistä osallistumista ja aktiivisuutta yrittäjältä
Verkkomainonta	-Edullinen markkinointikanava -Mainonnan kohdentaminen asiayhteyteen liittyvien sivustojen perusteella helppoa	-Mainonnanesto-ohjelmat voivat estää näkymästä -Verkkomainontaa ei välttämättä pidetä luotettavana
Hakusanomainonta	-Sopii hyvin, jos kohderyhmä etsii tietoa ensisijaisesti internetistä -Melko edullista, hinta perustuu mainoksen klikkauksiin	-Mainonnanesto-ohjelmat voivat estää näkymästä -Väärin kohdennetut hakusanat eivät tuota tulosta
Sähköpostimarkkinointiviestintä	-Mainonnan yksilöllistäminen -Edullinen -Sopii olemassa olevien asiakkaiden kontaktointiin	-Roskapostisuodattimet -Edellyttää markkinointilupaa
Ulko- ja liikennemainonta	-Tavoittaa paljon ihmisiä kaupunkiympäristössä -Sopii tunnettuuden nostattamiseen	-Kallis -Mainos ohitetaan liikkeessä, jolloin mainonta ei voi sisältää paljon informaatiota
Hakemistot	-Kuluttajan on helppo vertailla esimerkiksi tietyn alueen yrittäjiä keskenään	-Painetun hakemiston päivittäminen yritystietojen muuttuessa ei mahdollista
Suoramainonta	-Sopii myyntiä pohjustavaksi mainonnaksi sekä kutsujen välitykseen	-Osoitteettoman mainonnan kohdentaminen haastavaa -Mainostenjakokiellot -Matala huomioarvo muun postin joukossa
Esitteet, flyerit	-Sopii informointiin ja vakuuttamiseen -Helppo kantaa mukana, sopii esimerkiksi messujen tukimateriaaliksi	-Teknisesti yksinkertaisempi, esimerkiksi yksivärinen esite, voi jäädä vaatimattomaksi
Mobiilimarkkinointiviestintä	-Sopii olemassa olevien asiakkaiden kontaktointiin	-Saatetaan kokea ärsyttäväksi
Elokuvamainonta	-Suuri kuva ja hyvä äänentoisto luovat visuaalisesti ja auditiivisesti vaikuttavan mainontaympäristön	-Kallis -Tavoittaa hyvin rajallisen määrän ihmisiä
Telemarkkinointi	-Henkilökohtainen kontakti -Asiakastietorekisterin pohjalta kohdentaminen	-Negatiiviset asenteet puhelinmyyntiä kohtaan
Tapahtumamarkkinointi	-Kontaktointi potentiaalisten asiakkaiden kanssa -Vuorovaikutteisuus -Mahdollisuus tutustua kilpailijoiden toimintaan -Suhteiden luominen	-Kallista -Vaikea ennakoida osallistujien määrää -Erottuminen muista esittelijöistä isossa tapahtumassa haastavaa -Kohderyhmän tavoittaminen suuresta yleisöstä
Sponsorointi	-Sopii tunnettuuden nostattamiseen -Sopivassa kontekstissa vahvistaa yritykseen liittyviä mielikuvia -Mahdollinen näkyvyys myös muissa medioissa	-Sponsoroitavan toiminta vaikuttaa myös sponsorin imagoon, ei hallittavissa -Esimerkiksi televisiossa esitettävän urheilutapahtuman sponsorit eivät välttämättä saa ruutu-aikaa

## Liite 3. Kilpailijamatriisi

Kilpailijamatriisi				
	AML-PALVELUT OY www.amlpalvelut.fi	Hoivapalvelu Anne Oy www.hoivapalveluanne.com	Kotipalvelu Ykköset Oy http://www.kotipalvelu1.fi/hoivapalvelut/index.php#main	VTKL-Palvelut Oy http://www.vtkl-palvelut.fi/fin/etusivu/
Sijainti	Nummela	Kirkkonummi	Espoo	Helsinki
Toimialue	Nummela, Lohja, Vihti (Karkkila, Nummi-Pusula, Siuntio, Inko, Kirkkonummi, Espoo, Kauniainen)	Espoo, Helsinki, Kirkkonummi, Vantaa	Espoo, Helsinki, Kauniainen, Kirkkonummi, Vantaa	Espoo, Helsinki, Hyvinkää, Järvenpää, Kauniainen, Kerava, Kirkkonummi, Nurmijärvi, Sipoo, Tuusula, Vantaa
Tarjotut palvelut	-Henkilökohtainen avustaminen -Puutarha- ja pihatyöt -Kuljetuspalvelu sopimusasiakkaille	-Henkilökohtainen avustaminen -Jalkahoidot -Verenpaineen/-sokerin mittaukset ja seuranta -Vanhustenhoito -Lastenhoito -Omaishoidon lomitus -Lähihoitajan sairaslomien sijaisuudet yrityksille/kunnille	-Kodinhoito ja avustuspalvelut -Siivouspalvelut -Terveystenhoitopalvelut	-Henkilökohtainen avustaminen -Lapsiperheiden kotiapu -Siivouspalvelut -Omaishoidon lomitus
Lisäpalvelut	-Hemmotteluhoidot -Fysioterapia -Catering-palvelut	-Siivouspalvelut -Pesulapalvelu -Talonmiespalvelut (pienet remontit, muutostyöt, muuttopalvelut, pihatyöt) -Höyrypesurin vuokraus -Infrapunamakuupussin vuokraus		-Turvapuhelin -Jalkahoito
Saatavuus	Joka päivä	Joka päivä	Joka päivä	Joka päivä
Hoivapalvelun hinta (alv. 0%)	29,96 €/h	ma-su 36-40 €/h	Kodinhoito ja avustuspalvelut 32,80 €/h Hoivapalvelu (lähihoitaja) 34,80 €/h Hoivapalvelu (sairaanhoitaja/terveydenhoitaja) 38,80 €/h  ma-pe klo 17-21 + 5 €/h ma-pe klo 21-07 + 15 €/h la klo 07-18 + 8,70 €/h la-su ja arkipyhät klo 18-07 + 32,80 €/h	Hinnasto ei saatavilla
Viestintä	Verkkosivut	Verkkosivut On Facebookissa, mutta ei tietoja	Verkkosivut Facebook Twitter	Verkkosivut Facebook
Vahvuudet	-Verkkosivuilla huomioitu näkörajoitteisuus	-Verkkosivuilla huomioitu näkörajoitteisuus -Toimintaa lisäksi Pohjois-Pohjanmaalla -Alalla vuodesta 2008	-Monipuolinen palveluvalikoima -A-luottoluokitus -Kauppalehden Menestyjä-yritys 2011 -Monipuolinen näkyvyys sosiaalisessa mediassa -20 vuoden kokemus alalta	-Vanhustyön keskusliiton omistama yritys -Yritystoiminta vakaalla pohjalla -Suuri yritys
Heikkoudet	-Hinnasto ei saatavilla -Verkkosivut kaipaavat päivitystä -Visuaalinen ilme hajanainen	-Epäselvä hinnoittelu	-Ei lisäpalveluja	-Hinnasto ei saatavilla -Sopeutuu hitaammin muutoksiin yrityskoon vuoksi

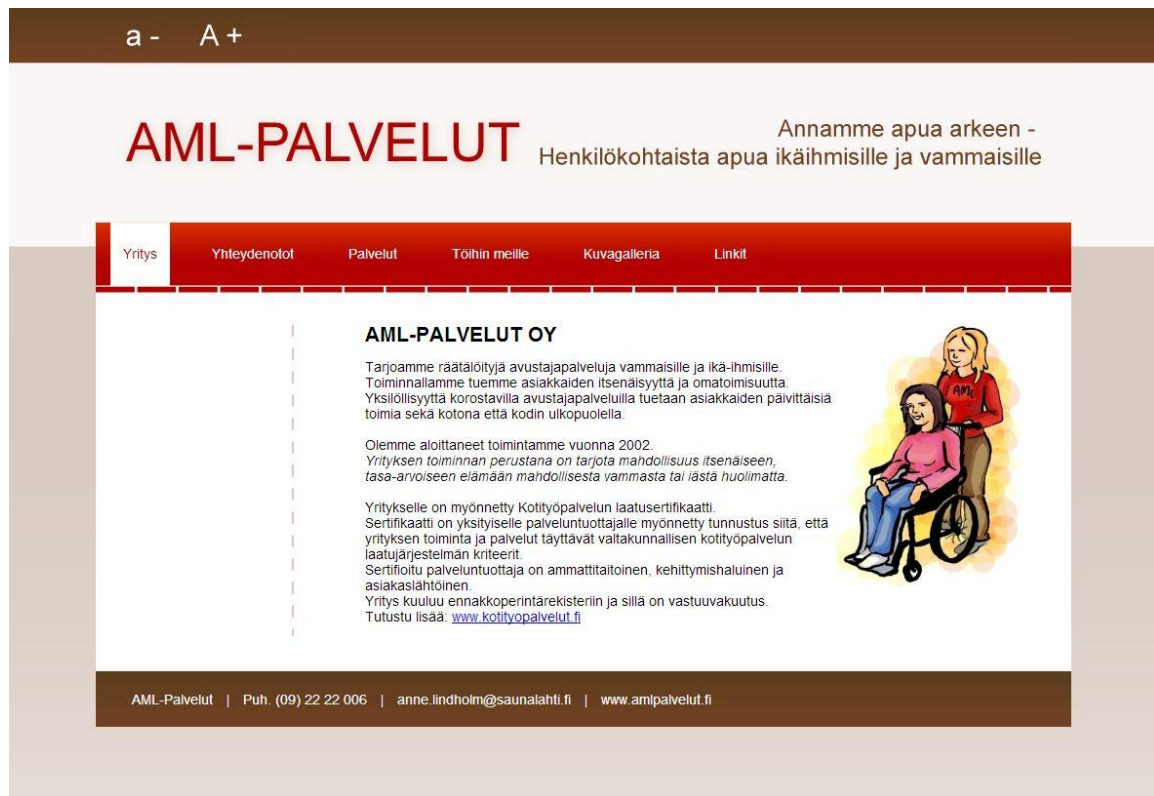


## Liite 4. Markkinointisuunnitelman toteutusaikataulu

AML-PALVELUT OY - Markkinointisuunnitelma 2014															
Tavoite	Markkinointi-kanava	Hinta	Tammi	Helmi	Maalis	Huhti	Touko	Kesä	Heinä	Elo	Syys	Loka	Marras	Joulu	Hinta
Tunnettuuden kasvattaminen Asiakashankinta	Länsiväylä 125 x 55mm	451,55 €		Mainos			Mainos			Mainos					1 355 €
	Avain-lehti 90 x 60 mm	350 €	Mainos		Mainos		Mainos		Mainos		Mainos		Mainos		1 750 €
Osallistava markkinointi, asiakashankinta, lisäarvoa nykyisille asiakkaille, maineenhallinta	Tapahtuma	Vaihteleva, vuositasona 1 000 €		Vanhustyö 2014 - messut 11.2. 69,76 €	Laskiainen		Vappu			Vihdin Wuosikokous 85 €		Vanhusten viikko		Joulu	1 000 €
Tiedotus ajankohtaisista asioista ja tapahtumista	Yrityksen verkkosivut	350 €	Päivitys		Ylläpito		Ylläpito		Ylläpito		Ylläpito		Ylläpito		350 €
	Yhteistyökumppanit	Maksuton													-
	Facebook	Maksuton			Tiedotus tapahtumista		Tiedotus tapahtumista		Tiedotus tapahtumista		Tiedotus tapahtumista		Tiedotus tapahtumista	Tiedotus tapahtumista	-
Yrityskuvan yhtenäistäminen, ammattimaisuuden lisääminen	Työasut	á 60 €	Suunnittelu ja tilaus	Käyttöön-otto											600 €

Markkinointikustannukset yhteensä: 5 055 €

## Liite 5. AML-PALVELUT Oy:n markkinointimateriaalit



Kuva 1. AML-PALVELUT Oy:n www-sivujen näkymä



Kuva 2. Anne Lindholmin käyntikortti



Kuva 3. AML-PALVELUT Oy:n esite